

Кацура Петр Макарович



Аналитик ООО «Гриффин Инвестиции»

Доктор экономических наук, профессор, лауреат Государственной премии СССР, награжден правительственными наградами

Родился в 1930 году в деревне Казазаевке Гомельской области Белорусской ССР

1949–1954 – учеба в Московском инженерно-экономическом институте

1954–1962 – старший инженер-экономист, начальник планово-экономического отдела на Минском тракторном заводе

1962–1965 – заместитель начальника планово-экономического отдела Белорусского совнархоза

1965–1969 – заместитель начальника планово-экономического управления Минавтопрома, г. Москва

1969–1985 – заместитель генерального директора Волжского автомобильного завода по экономике и планированию, г. Тольятти

1985–1991 – заведующий отделом совершенствования управления народным хозяйством, первый заместитель председателя Госкомиссии по экономической реформе Совета Министров СССР

1991–1999 – вице-президент «Международного фонда содействия приватизации и иностранным инвестициям», г. Москва

С 1999 года по настоящее время – председатель совета директоров ЗАО «Гриффин», аналитик ООО «Гриффин Инвестиции»

Женат. Дочь, внук.

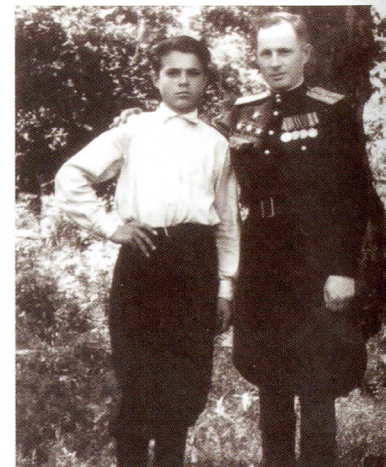
Родился Петр Макарович Кацура в деревне Казазаевке Гомельской области, что на реке Днепре. Как все мальчишки, играл «в войну». Он еще ничего не знал о фашизме, не было никакой пропаганды ни в школе, ни дома. Но почему-то «врагами» в ребячьих баталиях были немцы. Возможно потому, что близко была граница с Германией? И когда через несколько недель после начала Великой Отечественной войны в деревню вошли батальоны оккупантов – молодых, чубастых, с засученными рукавами и улыбками на лицах, – Петя их не испугался: ведь в играх и в своем сознании он был победителем. По-другому, естественно, оценивал ситуацию отец Макар Андреевич. Деревня располагалась рядом с железнодорожным мостом через Днепр и железнодорожной магистралью Москва–Брест. Объекты стратегические. Возможны бомбежки. Поэтому перед уходом на фронт соорудил в огороде блиндаж для укрытия жены и четверых детей. В этом блиндаже и прошло военное детство Петра, поскольку дом оккупировали для постоя солдат вражеские войска, двигавшиеся вначале на восток, а потом на запад.

На Петра, единственного в семье мужика (в десять-то лет), легли заботы о дровах, вспашке и уборке огорода, который в то время был единственным источником пропитания, да еще о сене для чудом оставшейся коровы. Как Анна Савельевна могла сохранить детей живыми и здоровыми – без денег, без магазинов, без лекарств, без самого необходимого, – для Петра Макаровича до сих пор непонятно. Два с половиной года жили надеждой на победу, терпением и трудом.

В 1946 году с фронта вернулся отец. Стало немного легче, хотя в послевоенной разрухе о достатке можно было только мечтать. В 1949 году Петр окончил школу без особых успехов и уехал в Ленинград поступать на факультет горного машиностроения в Ленинградский горный институт. Привязанность к машинам, вероятно, исходила от прочитанных в детстве отцовских книг по сопромату, электротехнике, металловедению, бережно хранившихся на полках старенькой домашней этажерки как память об учебе отца в Московском Бауманском училище, куда он был направлен после окончания рабфака. К сожалению, голод начала 30-х годов вынудил его прервать учебу и вернуться для содержания семьи. И Макар Андреевич надеялся, что его мечту о высшем образовании осуществит сын. Петр это понимал и очень огорчился, когда не прошел по конкурсу – не хватило одного балла. Ленинградский районный военкомат вступительные документы Кацуры передал в Чкаловское летное училище. Однако через неделю они были возвращены. Приемная комиссия училища не могла пропустить в будущие летчики («сталинские соколы») оказавшегося на оккупированной территории. И неважно, что он был в годы войны ребенком. Та же история повторилась и при поступлении в Московский инженерно-экономический институт, куда был направлен экзаменационный лист горного института. Справедливость была восстановлена лишь после подробного изложения в автобиографии случая, когда во время оккупации из стоявшего ночью во дворе дома немецкого автомобиля Петр увел и передал старшему двоюродному брату

Война

1948 год. 18 лет



Александр Кацуре винтовку. Тот уходил в партизаны, но условием приема в отряд было обязательное наличие собственного оружия.

Учеба Петра Кацур в институте стала и профессиональной, и жизненной школой. Сороковые годы были полугодными даже в Москве. На первом курсе стипендию не платили. Деньги, что присылал отец, отдавал за койку на съемной квартире, на еду подрабатывал грузчиком на Курском вокзале. Было трудно. Поэтому поддался на уговоры полковника и решил со второго курса перейти в Военную академию, которая могла обеспечить вещевое довольствие, паек и проживание. Отговорила его от этого шага Олимпиада Васильевна Козлова, доктор экономических наук, профессор, ректор Московского инженерно-экономического университета (ныне университет управления), основатель управленческого образования, депутат Верховного Совета... Трудно перечислить все звания и награды этой уникальной женщины. Именно она разглядела в молодом человеке личность творческую, неординарную, сказала как отрезала: «Твое место здесь!» Он благодарен ей за напутствие всю свою жизнь! Учеба действительно захватила. Возможно, помогла привычка с детства выполнять работу добросовестно. Уроки общения и организаторских навыков давала общественная работа в комсомоле, профсоюзном комитете института, в студенческом совете общезнания. Диплом об окончании института получил с отличием.

Особенно памятна Петру Кацуре смерть И. В. Сталина в 1953 году.

Воспитанный на безграничной, безоговорочной вере в вождя, на идеях марксизма-ленинизма он, как и большинство из его окружения, в то время не мог поверить в будущее без Сталина. Горечь, казалось непоправимой утраты, повлекла его в толпу желавших проводить вождя народов. Он втиснулся в плотный поток людей на Трубной площади Москвы. Путь до Дома союзов – всего один километр! – продолжался сутки и был сущим адом, давка была невыносимая. Уже на подходе к гробу вождя Петр обратил внимание на шедшую впереди молодую женщину. На плечах у нее была лишь подкладка от шубы, а сам мех тянулся позади как шлейф. Потом была Красная площадь и похороны вождя. Наиболее приближенные к нему члены Политбюро ЦК, стоя на Мавзолее Ленина, общались между собой легко и свободно, даже весело, как будто присутствовали не на похоронах, а на праздничном параде. «Старались вселить в массы уверенность, что не все потеряно и не надо отчаиваться? Или что-то более сложное происходит?» – впервые озадачил себя вопросом и сомнением Кацур. Это потом, после XX съезда КПСС, все начало становиться на свои места.

Предложение о поступлении в аспирантуру института Петр Макарович принял, попросил распределения на Минский тракторный завод. Решение это было продиктовано желанием как можно полнее и глубже освоить реальную практику в дополнение к полученной теории по организации и управлению машиностроительным производством. Предприятие в то время было в тяжелом состоянии, а стране нужны были тракторы так же остро, как недавно танки и

Минский тракторный завод – начало трудовой биографии.

1954 год. С сестрой Валентиной



Военные сборы 1956 года. Капитан запаса

Профком МИЭИ. 1952 год



пушки фронту. Молодой начальник планово-экономического отдела раньше по ночам домой не приходил.

П.М.Кацура:

– Анализ текущей ситуации, а главное детальное изучение причин неэффективности работы завода, побудил заняться усовершенствованием экономической деятельности предприятия. В одиночку такие проблемы не решаются. Вот почему начал работу с налаживания неформальных рабочих связей с группой научных работников под руководством академика В. С. Немчинова... Скорее всего, именно в то время у меня стали рождаться мысли о более насыщенной роли предприятия в системе плановой экономики.

С директором Александром Михайловичем Тарасовым оказался единомышленником в оценке экономических реформ Н. С. Хрущева. Вместе отстаивали отраслевые методы управления. Когда Тарасов стал министром автомобильной промышленности СССР, он пригласил Кацуру, который к тому времени уже имел опыт успешной работы в Совнархозе Белоруссии, на должность своего помощника. Петр Макарович категорически отказался. Нашли компромисс – оформили на должность заместителя начальника главного планово-экономического управления. Вроде бы чего еще желать: Москва, министерство, перспективы, вся страна как на ладони, а удовлетворения от «чинущечьей» работы не было...

Не хватало живого, конкретного дела. Поэтому и сорвался на строившийся Волжский автозавод по первому зову Виктора Николаевича Полякова.

Чем был ВАЗ в то время для страны – об этом уже десятки книг написаны. Кацура стал для завода тараном, который пробивал, казалось бы незыблемые, стены консерватизма и устоявшихся законов социалистической экономики. По подсчетам Петра Макаровича, он половину из семнадцати вазовских лет провел в «высоких кабинетах», убеждая, доказывая, отстаивая необходимость менять не только технику и технологию, но и систему экономического управления предприятиями. И хотя исключить монополию

государства, даже частичную, в то время было невозможно, так как при этом коренным образом менялась роль государственных органов, многие идеи Кацуры потом оформлялись в виде постановлений партии и правительства. Проведенные Кацурой экономические нововведения привлекли в свое время в Тольятти для изучения методов работы на ВАЗе многих руководителей крупнейших предприятий страны. Опыт хозяйственной деятельности завода широко пропагандировался в решениях партии и правительства, в прессе, на Выставке достижений народного хозяйства СССР, хотя условия социалистического ограничения самостоятельности предприятий не позволили использовать опыт ВАЗа в интересах существенного роста эффективности производства в стране.

В 1985 году П. М. Кацура опубликовал в «Известиях» статью «Три кита АВТОВАЗа» (самофинансирование, самокупаемость, самоуправление). Это была программа развития предприятия в период перестройки, которая во многом позволила выжить АВТОВАЗу в кризисные годы.

Естественно, столь революционная вещь не могла пройти незамеченной в правительстве. Н. И. Рыжков сказал, что новые методы хозяйствования нужно вводить по всей стране, и предложил заняться этим Кацуру в Совете Министров СССР в должности начальника отдела по вопросам совершенствования управления народным хозяйством. Подготовленные отделом документы вошли в свод постановлений ЦК КПСС и Совета Министров СССР, законов СССР. Работали в тесном контакте со всеми министерствами и ведомствами, с выдающимися экономистами и управленцами того времени – Ситоряном, Павловым, Абалкиным, Шаталиным, Поповым... Колоссальный опыт! Но перестроить экономику такой огромной страны радикальной сменой управления было нереально.

П.М.Кацура:

– Экономическая реформа в масштабах страны не была завершена. Причины этого исследуются и поныне. Главными, как я считаю, были несо-



В вычислительном центре. ВАЗ.



Экономическая дирекция ВАЗА. День рождения



гласованность общественно-политической и экономической составляющих перестройки; отсутствие последовательности и размытый временной интервал в мероприятиях по реформированию; значительное падение общественного производства и, прежде всего, потребительского рынка.

Прежнее правительство доживало свой век – это было понятно. Новое найдет своих людей. Поэтому Петр Макарович и Владимир Иванович Щербаков, в то время министр экономики и прогнозирования СССР, после распада Союза задумались о создании собственного дела. Были сформированы инвестиционный фонд, консалтинговая фирма и еще несколько структур. Одни оказались неудачными, другие живы и развиваются. Сейчас у Кацур, аналитика ООО «Гриффин Инвестиции», работающего на рынке ценных бумаг, жизнь спокойная и размеренная. Все свободное время – с женой за городом, в своем доме. Дочь Марина – успешный управленец. Очень самостоятельный внук Алексей. Кстати, еще один штрих к характеру Кацур. Когда дочь поступила в тот же институт, в котором учился отец, ее фамилию в списках увидела Олимпиада Васильевна и немедленно позвонила Петру Макаровичу с упреком: «Что ж ты не сказал, что дочь поступает? Нехорошо как-то!». А он в жизни никому по знакомству или родственным связям не помогал. Если и продвигал – только по результатам Дела.



На отдыхе с женой Юлией. Кавказ

Через долгую и насыщенную жизнь Петра Макаровича история страны прошла вплотную – не газетными строчками и поставленными голосами дикторов радио и телевидения. Совсем рядом гремела война с ее голодным детством и за один день поседевшей матерью, узнавшей о расстрелах семей советских военнослужащих. Была патриотическая любовь к Родине и Сталину, завершившаяся кровавыми похоронами вождя и эпохой распада СССР. До сих пор не остыл еще энтузиазм вазовских свершений: шутка ли – стоять у истоков создания мощной современной автомобильной промышленности, да не в министерстве, а там – на берегах Волги, в Тольятти. С основ, с фундамента. В том числе с фундамента новой экономики. Многие, чего не мог осуществить Петр Макарович при тоталитарной плановости, стало возможным в условиях свободной конкуренции.