

## “Хочу поработать в цеху”

“Есть у нас на ВАЗе во-о-от такой парень, — Борис Григоркин, комсомольский секретарь завода, на мгновение замолчал, подбирая слово, — ему уже предлагали должность начальника технического отдела, а он говорит: “Хочу поработать в цеху, который сам проектировал”. Так и отказался. Да ты знаешь его, Володю Акоева из механосборочного производства”. Этот разговор состоялся в комитете комсомола ВАЗа в 1971 году.

В магнитофонной кассете, перепачканных цементом и машинным маслом записных книжках — отработанной журналистской “руде” — спустя много лет вновь находишь драгоценные ленточки — факты из жизни людей, которых мы не должны, не имеем права забывать. Володя, Владимир Михайлович Акоев — один из таких вазовцев.

В августе 1967 года единственным, что мог предложить управляющий механосборочного производства строящегося Волжского автозавода Марат Нугуманович Фаршатов 22-летнему выпускнику института, — должность мастера да койко-место в общежитии.

Для мастера еще не существовавшего цеха Владимира Акоева с дипломом конструктора-автомобилиста местом работы на три года стал технический центр. Ветеранам строительства автозавода этот период напоминает фронт в мирное время. По масштабам и неординарности задач, стрессовым ситуациям.

“Лучше один Косыгин, чем два Новиковых”, — вздыхали перед вызовом к предсовмина или его заместителям-однофамильцам “срыващи” работ.

Особое, фронтовое, положение строящегося автогиганта применительно к молодым специалистам выражалось в жесточайшей требовательности руководства, совершенно невероятных нагрузках, когда нередко не уходило с работы по 2—3 смены для выполнения к сроку очередного задания. Справедливости ради надо сказать, что в таком же режиме работало абсолютное большинство людей, причастных к строительству ВАЗа. Невзирая на возраст, должности, ведомственную принадлежность.

Технический центр механосборочного производства оказался на передовой линии этого огромного фронта. Николай Максимович Головкин, Владимир Васильевич Миненко, Борис Федотович Московчук, их коллеги, посланцы заводов Ярославля, Горького, Заволжья, Куйбышева, сами немногим старше молодых специалистов, но уже имевшие за плечами серьезный производственный опыт, стали для поколения Владимира Акоева и требовательными руководителями, и мудрыми наставниками, и надежными товарищами.

Технологическим истинам здесь не жилось спокойно. Днем и ночью сюда звонили, слали телексы, приходили и приезжали по всем вопросам, требующим решения. Инженерные службы ФИАТА, сотен фирм-поставщиков оборудования, проектные институты имели свои мнения, иногда противоречивые.

Механосборочное производство — одно из сложнейших, да и по стоимости тысяч единиц технологического оборудования — добрая половина ВАЗа. Цена любой ошибки здесь — на вес золота. Это была работа на конкретный результат и одновременно учеба у лидеров мирового автомобилестроения.

В техническом центре Акоев прибавил к институтским знаниям конструктора-автомобилиста опыт технолога и организатора автомобильного производства. Хотя по-прежнему в спорах он был немногосло-

вен, и голос звучал негромко, но аргументы Владимира становились все убедительнее, все чаще решающими. И уже удивлялись опытные коллеги умению Акоева одолевать, казалось бы, непробиваемые стены, прочили карьеру в инженерных службах.

Вот собраны в Тольятти первые “Жигули”, первые собственные двигатели. На очереди было производство собственных узлов шасси. Тогда-то и сказал Владимир Акоев: “Хочу поработать в цеху, который сам проектировал”. Этим цехом стал “шасси-1”.

# Мгновения жизни Владимира Акоева

А в инженерные службы Акоев еще вернется. Но обо всем по порядку.

## По имени-отчеству

В конце 1970 года кончался в цехе мотор-2 запас фирменных цанг для финишной токарной обработки ступицы сцепления. Надеться на чудо не приходилось. Цанга — очень тонкостенная и сложная в изготовлении деталь. По суровому вазовскому правилу за возможные простои главного конвейера объясняться придется прежде всего моторщикам...

Технолог, наладчик, мастер собрались на консилиум: “А что если сделать не цанги, а жесткие шлицевые оправки и на них обрабатывать?” “На чем шлицы-то накаем...” “Первичный вал коробки передаточ с подобными шлицами в корпусе “шасси” где-то делают”. Детали совершенно разные. Вряд ли согласятся”. Тем не менее отправился к шассистам посланец с эскизом, чтобы без бюрократии договориться.

Первая реакция была, как и ожидали: “Кто же нам разрешит станок бездублирный переналаживать. Вот начальник участка идет — с ним и говорите”.

На наше счастье, начальником тем оказался Володя Акоев. Через полчаса у накатного станка слушал Акоев своих лучших наладчиков, вежливо поправляя некоторых: “Если б не трудно было, не пригласил бы вас, самых опытных”. “Давайте по порядку проверим паспортные возможности станка, базирование детали, режимы”. Сообща решали, какими должны быть размеры заготовки. На следующий день шассисты аккуратно в ручном режиме накатали шлицы.

Очень завод выручили тогда эти оправки. И как-то само собой получилось, стали моторчики после того случая Акоева по имени-отчеству величать — Владимиром Михайловичем.

## Телефон “спасения”

Ноябрьская полночь в Детройте, а в Тольятти уже субботнее утро. Там, на Волге, ждут станки, которые американцы по контракту поставляют ВАЗу. Но доработка конструкции переднего привода “Нивы” ВАЗ-2121 велась непрерывно, и на фирме вместо выполненного по всем требованиям операционного чертежа оказался лишь эскиз. Где гарантия, что учитывает он все последние изменения технологии? Одна надежда на телефон да еще на компетентность человека, кто поднимет трубку там, в отделе методов обработки. Время-то нерабочее.

К счастью, спутники летали в

1976 году исправно. Связь тоже не подвела. И вот в трубке спокойной глуховатый голос Владимира Михайловича Акоева, к этому времени перешедшего из цеха в отдел и ставшего начальником ОМО. “Да, действительно, эскиз на эту операцию выпускала наша техническая делегация в Турине. Дата эскиза должна быть... Но не спешите, проверьте допуски на размеры и погрешности формы. Заодно посмотрите...”.

Четкие грамотные рекомендации помогли тогда принять правильное решение. И не только мне.

## Кое-что о пользе спорта

В мебельном складе базы оборудования интеллигентные “инженеры” грузят новенькие кульманы, шкафы, столы, прочее имущество на грузовики. У отдела методов обработки выстраданное, но все равно радостное новоселье. Года три по очереди выбивали нужные материалы, вместе со строителями сварили подвесные потолки, штукатурили стены, укладывали полы, ставили перегородки.

Казенная мебель неприподъемна и громоздка. Кладовщица с интересом наблюдает наши коллективные скарабеевы упражнения с проталкиванием ящиков по узким складским лабиринтам, качает головой: “Вот вчера был мужик — начальник ваш, кстати, Акоев Владимир Михайлович. Он один взваливал ящик на спину и грузил его”. Пытаемся и мы, но что-то плохо получается...

Одно утешение: не простой у нас начальник — много лет сам борьбой занимался, школьников тренировал. А на ковче борцовском и не такие “ящики” попадают...

## Право подписания контрактов

В 35 лет Владимир Михайлович Акоев, начальник отдела методов обработки механосборочного производства, был назначен заместителем технического директора АвтоВАЗа, а вскоре направлен во главе технической делегации в знакомый уже Турин с правом распоряжаться немалыми валютными средствами, выделенными государством на закупку оборудования для переднеприводных автомобилей семейства “Самара”.

Специальным совместным приказом двух союзных министров, внешней торговли и автомобильной промышленности, тогда только особо доверенным людям давалось право подписания контрактов. Когда на десятки миллионов долларов “тянут” договоры — дрожит перо авторучки. Ни днем ни ночью глаз не сомкнешь — так и гложет червячок сомнения: все ли учли, проверили, предусмотрели... Зачастую именно в последние минуты при переговорах о закупке оборудования появляются в результате конъюнктурного анализа предложений фирм-конкурентов более выгодные, не предусмотренные изначально варианты.

Только вот очень трудно объяснить некоторым чиновникам, что не по злему умыслу покупается, например, не автоматическая линия, запущенная в импортном поручении, а два станка-автомата. В другом случае — наоборот. Или вводится вновь операция, а где-то аннулируется.

При закупке тысяч единиц оборудования такие случаи неизбежны. Главное, чтобы деньги были в руках людей честных, знающих свое дело. Одним словом — государственных.

Каждый вечер у Акоева совещание. Тщательно анализируется готовность к подписанию очередного контракта. Взвешиваются мнения всех специалистов по технологии, ремонту, обслуживанию, инструменту, оснастке, экологии и энергетике. Сравниваются с аналогами существенные параметры коммерческих предложений, чтобы не мучил потом червячок сомнений. И тем не менее

приехавшие в Турин финансисты Минвнешторга пришли в ужас, увидев расхождение между первоначальным и фактическим перечнями оборудования. “Вас же всех пересажуют. Что вы наделали?! Ведь импортные поручения подписаны самим... Такого никогда еще не было...”

“Не волнуйтесь, пожалуйста, — как мог утешал Владимир Михайлович не скрывающую слез женщину, руководившую группой финансистов, — по каждому отклонению подготовим подробное обоснование. Уверен: нас поймут. А потом мы пригласим вас в Тольятти, когда все линии будут работать”.

Недели две, включая воскресенье, вазовцы готовили документы, объяснявшие “инстанциям” выбор окончательных вариантов технологии и приобретение оборудования.

Но пройдет еще, по крайней мере, три долгих года строительства корпусов, монтажа, запуска линий, три трудных года жизни до появления на конвейере ВАЗа главных “аргументов” — переднеприводных автомобилей поколения “Самары”.

Мы пригласили Инну Михайловну Лукьянову, руководившую когда-то финансовой службой “Автопромимпорта”, на тридцатилетие ВАЗа в Тольятти. Вспоминали разные эпизоды истории завода, жаркое туринское лето 1981 года, людей, способных принимать решения и отвечать за их выполнение, и, конечно, Владимира Михайловича Акоева.

## Отметины “Самары”

Корпус 15/3 строился в начале 80-х на “диком Западе”, как грустно шутили его создатели. Оторванность от баз заводской цивилизации усугублялась долгое время отсутствием всякого намека на ограждения с вытекающими отсюда последствиями.

Между тем новый корпус, начиненный бездублирными автоматическими линиями, сотнями сложных станков-автоматов, должен был войти в строй вместе с другими объектами, определявшими начало производства семейства “Самары”.

Отставание в строительстве корпуса приходилось наверстывать в ходе монтажа, запуска оборудования, отладки технологии. “Всплывали” в это время и неожиданные проектные упущения. Каждый вторник собирались в крошечной будке “стекляшке” руководители, отвечавшие за проектирование, строительство, запуск оборудования корпуса. Совещания вел обычно Владимир Михайлович Акоев, досконально знавший все технологические вопросы и переживавший за потерю каждого рабочего дня, за каждый

неверно изготовленный фундамент, за каждую бракованную деталь. Он начал этот проект с чистого листа и, кажется, испытывал просто отцовские чувства к судьбе “Самары”, к болезненно трудным шагам своего детища. Акоев не мог ограничить себя функциями лишь добросовестного, но чиновника.

Разговор в “стекляшке” шел жесткий, по существу. Даже чрезвычайно сдержанный и корректный в выражениях Владимир Михайлович вынужден был переходить на специфическую лексику, укоренившуюся на многих строительных площадках России. Иной некоторые просто не понимали. Надо знать Акоева, чтобы понять, чего стоило ему выдержать ежедневное напряжение подобных совещаний. Ведь 15-й корпус был не единственным строящимся на заводе объектом...

Несколько лет шла изнурительная работа-борьба, называйте как угодно, за внедрение технологии производства семейства переднеприводных автомобилей “Самара”, за преодоление непрофессионализма, воровства, лени, равнодушия. Никто не разрезал красных ленточек, не дарил позолоченных ключей от новых корпусов. Не вдруг оживали огромные заводские цеха. Совсем не вдруг... Для многих вазовцев. Два инфаркта да прядь седина в смольнянских волосах Владимира Михайловича Акоева — отметины того непростого времени.

## “Считайте меня руководителем этой темы”

В начале 1989 года Владимир Михайлович Акоев был назначен директором строящегося научно-технического центра и одновременно первым заместителем генерального директора АвтоВАЗа. И до этого плотный его рабочий день теперь с утра до позднего вечера распisan буквально по минутам. Обсуждение технологичности деталей шестнадцатиклапанного двигателя, повышения коэффициента использования металла, вопросов внедрения функционально-стоимостного анализа, параллельного ведения инженеринговых работ, освоения компьютерных технологий, переговоры с иносфирмами и строителями — малая толика тем графика работы Акоева.

В то время определились крупные проекты, по которым необходимо было назначить руководителей комплексных целевых команд, для обеспечения непрерывности управления ходом работ по каждой теме. Такая форма работы была давно известна и применялась на ВАЗе с самого начала. Одной из первых целевых бригад качества руководил в механосборочном производстве и сам Владимир Михайлович Акоев. Комплексные бригады создавались для запуска сложных технологических процессов. Но опыта объединения такого количества специалистов разных профилей для решения столь масштабных задач, конечно, ни у кого на заводе не было.

В июне 1989 года мы пришли к Акоеву уговорить назначить по крупным задачам ответственных руководителей, чтобы легче было решать вопросы. Однако убеждать его не пришлось.

— Согласен. Пора. Начнем с проекта для ЕлАЗа. Я подпишу приказ о назначении руководителя темы и ведущих специалистов.

— Владимир Михайлович, а как же быть с проектом ВАЗ-2110? Там самые большие объемы работ. Жесткий график, много изменений в конструкции, технологии, материалах...

Акоев задумался, неожиданно улыбнулся и, как бы извиняясь, сказал:

— Считайте меня руководителем этой темы...

Владимир ИСАКОВ.