

# "ЗАВОД БЕЗ КОМПРОМИССОВ"



На фото — Борис Михайлович КАЦМАН. Молодые вазовцы, да и работники средних лет вряд ли слышали о нем. Между тем он успел немало сделать для Волжского автозавода. Будучи в конце 60-х и в 70-х годах зам. директора по экономике и планированию объединения "АВТОВАЗ", он создавал вместе с командой экономышленников экономическую службу завода, внедрял системы экономического планирования, стимулирования труда, хозрасчет.

мали необходимость работы над историей завода. Пищулева вспоминает, как одна из машинисток, которой довелось перепечатывать материал Кацмана, казнила себя, стоя перед книгой в музее: "Ну и дурахи мы были раньше — ворчали, что Борис Михайлович нас нагружает!"

Между тем он и сам явно не представлял, какую ношу взваливает на себя. В архиве хранится документ с каллиграфически выписанным названием "Ориентировочный график работы над историей ВАЗа (1974-75 гг.)". Четкая линия показывает, какую главу надо написать в январе, а какую в июле... Он не успел — внезапная смерть за столом в собственном кабинете прервала работу над заключительными страницами рукописи.

А еще он первым начал записывать историю своего родного предприятия, которую назвал "Завод без компромиссов". Этот фолиант в обложке из серой кожи многие годы выставлялся как экспонат в заводском музее. Причем для него в отделе эстетики был разработан и изготовлен специальный футляр из оргстекла... Сейчас эта книга — в фондах музея.

По просьбе "ВА" их хранитель Тамара Пищулева допустила корреспондента к архиву "персоналий" и позволила поближе познакомиться с "делом" Кацмана... Многочисленные папки, документы, книги могли бы наверняка сложиться вверх метра на полтора.

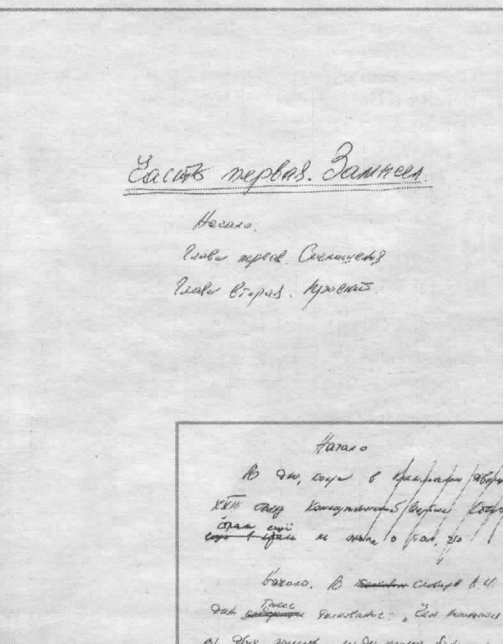
Почему же именно Борис Михайлович занялся историей автозавода? Возможно, ответ в этих грамотах: из Могилевской средней школы — за участие в художественной самодеятельности, из Ленинградского университета — за активную работу в комсомоле, от Могилевского автозавода — за работу в редколлегии заводской стенгазеты, от ВАЗа — за лекторскую деятельность... Это был человек явно общественный, неравнодушный. По воспоминаниям современников, очень эрудированный, начитанный, увлекался театром, литературой, он интуитивно понимал, что присутствует и участвует в событиях исторической важности. Но у Т.В.Пищулевой есть еще одна версия:

— Вполне возможно, что Виктор Николаевич Поляков дал ему такое задание. Во всяком случае, наш первый генеральный директор был в курсе этой работы.

В качестве доказательства хранитель фондов показывает дерзкую, с моей точки зрения, записку Кацмана. Он просит включить в работу по истории ВАЗа Елену Павловну Наумову, легендарную женщину — технического помощника Полякова. Да не просто включить — полностью сосредоточить на истории ВАЗа. И Виктор Николаевич... соглашается.

Кацману в его работе помогли многие. Славена Урбан, первая заведующая вазовским архивом, составляла для него перечень знаменательных дат, руководители служб, рядовые вазовцы предоставляли документы, доставляли уже опубликованные "Истории" других предприятий, делились воспоминаниями.

Из воспоминаний В.В.Меркулова (управление оборудования): "Лето 69-го оказалось чрезвычайно жарким, и к осени уровень воды в Волго-Донском канале резко понизился. А в цех сварки нужно доставить из Италии главный сварочный кондуктор. Груз негабаритный — подвозка по железной дороге исключена. И тогда вазовцы проделали большую работу совместно с Министерством морского и речного флота, Главным управлением гидрометслужбы и организацией, которая регулирует



уровень воды в реках Дон и Волга. Специально для ВАЗа уровень в канале был поднят до возможного, чтобы пропустить теплоход "Шамхор" со срочным грузом. В сентябре прямой рейс "Генуя — Тольятти" завершился успешно. Но на некоторых участках канала судно помогали буксировать с берега тракторы".

"... Бамперы для первых автомобилей возили из Италии самолетами. Это очень дорого: каждая деталь — 8 кг, а на машину надо две. Генеральный приказал техническому директору Е.А.Башинджагану заняться только гальваникой, чтобы запустить свое производство бамперов. По этому вопросу оперативные совещания проводились трижды в сутки: утром, днем и вечером. Между тем на участке гальваники даже фундаменты не смонтированы, не говоря уж о наличии оборудования. А единственная профилировочная машина для формовки бампера еще и не принята нашим представителем в Англии. Башинджаган немедленно связывается с торгпредством в Лондоне и просит заняться только этой машиной. Соответствующие просьбы переданы Автопром-импорту, Морфлоту, Министерству железнодорожного транспорта. Через месяц машина доставлена в Тольятти для монтажа, а еще через 45 дней гальванику по бамперам подготовили к пуску. В результате отменили перевозки этой детали самолетом — к этому времени уже требовалось ежедневно 300 штук бамперов..."

Положа руку на сердце не все пони-

— А дальше, — рассказывает Т.В.Пищулева, — все записки были тщательно собраны, перепечатаны, в типографии ВАЗа переплетены и озаглавлены "Очерки истории Волжского автомобильного завода имени 50-летия СССР".

Отрывки из этой рукописи в 82-м году публиковались в четырех номерах журнала "ЭКО", очень популярного в то время. Публикацию назвали "Ориентир на завтра", а в предисловии написали: "Борис Михайлович Кацман — из той плеяды вазовцев, которые считали свою предыдущую, довазовскую жизнь только подготовкой к настоящей жизни. Его отличал настоящий профессионализм, который он приобрел, пройдя путь от инженера-экономиста локомотивного завода до начальника планово-экономического управления АВТОВАЗа".

Одним из первых читателей рукописи Кацмана стал Виктор Николаевич Поляков. Он оставил письменное заключение, в котором признается, что материал оставляет противоречивое впечатление. С одной стороны, "выпадают целые очень важные этапы, о которых тов. Кацман просто не знал". В частности, Поляков подчеркивает, что не отмечены вопросы строительства и всей организаторской работы, которая проводилась в СССР. Вместе с тем Виктор Николаевич подтверждает ценность рукописи, особенно "в части работы советской делегации в Турине", и как неповторимый исходный материал.

"Надо дожидаться того времени, когда будет возможность проанализировать этот материал и написать действительную историю завода" — таково заключение В.Н.Полякова, датированное 30 июня 1979 года.

Сегодня пришло "то время". Рукопись явно становится востребованной. А завершить этот разговор хочется словами Б.М.Кацмана: "Жизнь такого огромного предприятия — это преодоление очередного марша по лестнице экономического развития. Иногда мы этот марш преодолевали, поднимаясь вверх, порой топтались на одном месте. Но в конечном счете — изменили лицо целого региона".

Рина МАРКОВА