



**Георгий Константинович
Мирзоев**

«АВТОВАЗ» – «Порше»: продуктивные контакты



Первые серьезные контакты «АВТОВАЗа» с фирмой «Порше» совпали с широко отмечавшимся 100-летием со дня основания фирмы Фердинанда Порше, имя которого сделалось нарицательным, брендом предприятия, не нуждающегося сегодня в особых представлениях и рекомендациях.

Именно к 1975 году относится встреча тогдашнего президента «Порше» Э. Фурманна с В.Н. Поляковым, только что сменившим кабинет генерального директора «АВТОВАЗа» на пост министра автомобильной промышленности СССР. Для обоих, как я понимаю, встреча была многозначной. Для В.Н. Полякова – как для непосредственного участника еще не забытой Ве-

ликой Отечественной войны, и для Э. Фурманна, не скрывавшего комплекса вины немецкого государства за развязанную вторую мировую войну и стремление как-то компенсировать ущерб, нанесенный Россией.

В любом случае, у обеих сторон наличествовало желание к развитию взаимных контактов. В результате родилось соглашение с фирмой «Порше» – под эгидой Госкомитета по науке и технике СССР и его дочерней организации «Внештехника». В нем предусматривалось, что Советский Союз в лице ГКНТ обеспечивает платежи (порядка полумиллиона западногерманских дойче-марок), а фирма «Порше» организует в 1976–1978 годах совместные работы с «АВТОВАЗом» согласно утвержденной программе.

Я только что был утвержден главным конструктором Волжского автомобильного и сразу оказался в центре этого интересного технического и даже, сказал бы, в чем-то политического контракта, который мог иметь, как тогда виделось, далеко идущие последствия.

Работа с самого начала шла на паритетных основах взаимоуважения, взаимоуважения и была лишена каких-то оттенков отношений богатого (и умного) западногерманского дядюшки и его бедного российского племянника.

К 1976 году была составлена программа, включающая три основных направления.

Первое – это применение алюминиевых панелей кузова в конструкции автомобиля «Нива». А надо сказать, что к тому времени у «Порше» уже были серьезные наработки по использованию алюминия в автомобилестроении.

Второе – модернизация внешнего вида и интерьера автомобиля «2103» ввидении специалистов «Порше».

И третья тема – автомобильный двигатель, работающий на бедных бензиновых смесях: проблема тоже крайне важная и в экономическом, и в экологическом плане для нашей страны, особенно на фоне топливно-энергетического кризиса, потрясшего в начале 70-х весь мир.

Развернулась совместная работа конструкторских подразделений, разработчиков ВАЗа и соответственно центра разработки «Вайсах» фирмы «Порше».

В результате где-то через полтора-два года мы получили пять комплектов алюминиевых конструкций для «Нивы»: капот, двери.

Мы получили макет модернизированной «тройки». И получили двигатель на бедных смесях, дающий весьма пристойные параметры. На базе его, кстати, мы впоследствии отрабатывали схему двигателя для «восьмерки», хотя многие акценты к тому времени сместились: наряду с экономичностью на первый план выдвинулись требования экологии. А бедные смеси дают, как правило, очень неприличные выхлопы. И вопросы экономичности мы стали решать прежде всего за счет повышенного внимания к аэродинамике автомобиля. Пошли даже на то, что уговорили руководителей ЦАГИ сделать натурную аэродинамическую продувку наших автомобилей в своей самой

большой в стране аэродинамической трубе – впечатляющее было зрелище.

Мы работали в параллель с немцами. К 1978 году родилась собственная конструкция «пятерки», и она нам понравилась больше, чем присланный немцами макет – может, сегодня я бы по-другому сказал, но тогда взыграла, наверное, собственная гордость. Тем более, что мы уже глубоко влезли, по сути заканчивали работу над «восьмым» автомобилем.

Все три темы, с позиции нынешнего дня, вроде бы ушли в воздух, не получили конечного осуществления. Тем не менее, я считаю, что сотрудничество с «Порше» было для Волжского автомобильного весьма продуктивным. Оно позволило нам получить бесценный опыт, который очень пригодился при подготовке переднеприводного семейства «Жигулей», в частности двигателя для «2108» или применения алюминия: первая «восьмерка» имела у нас уже 32 килограмма алюминиевых деталей.

На «Порше» в течение тех двух с половиной лет постоянно находилась группа наших специалистов, причем регулярно обновляющаяся, что позволяло «набраться ума-разума» у немцев и двигателистам, и конструкторам-кузовщикам, и дизайнерам, и материаловедам. Они хорошо поварились в этом поршевском «котле», что затем сказалось на профессиональном росте вазовцев; это то, что не получиши ни из каких книг и выставочных проспектов. Мы получили тогда великолепного партнера-консультанта по конструкции автомобиля, фирма «Порше» создавала для нас режим наибольшего благоприятствования и максимально допускала к своим секретам, отлично понимая, что «АВТОВАЗ», выступая в совсем другом «классе», ни в коей мере не является для нее конкурентом.

Взаимоотношения вообще складывались интересные, особенно по мере развития работ по «восьмерке».

Все предложения, наработки тут же подвергались проверке, испытаниям под углом пригодности к российским условиям. Кстати, немцы длительное время никак не могли понять, что это такое наши особые дорожные, климатические и другие требования.

Вспоминаю, как мы согласовывали программу испытаний «восьмерки». Там был такой пункт – «испытания по проселочной дороге».

Немцы:

– Что это такое?

Я:

– Ну вот две деревни и между ними дорога.

– Ну и что?..

И повезли меня к своей деревне, оттуда к другой, по связывающей их асфальтированной дороге, может чуть поуже, но тоже с разметкой, аккуратными обочинами и всем прочим.

– Какие тут могут быть особые условия для эксплуатации?

– А у нас не так.

И пришлось долго втолковывать что-то явно не укладывающееся в их сознание, пока мы не привезли их в Тольятти, вывезли в ве-

сеннее распутье, и они собственными глазами увидели, какими могут быть российские коммуникации между пунктом «А» и пунктом «Б».

Они вместе с нами участвовали в наших дальних пробегах-испытаниях. В северных – Сусумане, у полюса холода; в южных – у Кушки, в преодолении песков Кара-Кумов и ледяных перевалов Памира. И приходило понимание, приходило чувство команды, сплоченности, то, что выше всяких договоров и официальностей, которое сохранило на десятилетия взаимную приязнь, искреннюю радость каждой встречи друг с другом, выливающихся в бесконечные воспоминания о былой совместной работе.

Не могу утверждать, знал ли ФИАТ на нашем плотном сотрудничестве с «Порше»: отношения с итальянцами после официального подведения черты под вазовским проектом несколько охладели. Начав экспорт своих машин на Запад, мы оказались в некотором роде даже конкурентами с ними, существенно потеснив ФИАТ на рынке дешевых автомобилей.

Надо сказать, что в этот период Волжский автомобильный оказался на своеобразном, судьбоносном перевале. Как известно, в 1974 году он вышел на проектную мощность, и теперь остро стоял вопрос о направлениях дальнейшего развития, с ориентированием на новейшие тенденции мировой автомобильной промышленности.

И вот где-то в 77-м году ФИАТ выходит с предложением разработать для нас новый автомобиль, – на базе старых, уже имеющихся у ВАЗе технологий, старых агрегатов, что выглядело с его точки зрения очень привлекательным. В качестве картинки нам был предложен один из вариантов «Полонеза», который они сделали для Польши на базе «ФИАТ-125»; новый кузов хэтчбек вместо седана, ну и некоторые другие изменения – то есть развитие «классики». Мы же заявили, что хотели бы вести совместные работы по переднеприводным автомобилям, что уже не входило в намерения ФИАТА.

Ситуация складывалась далеко неоднозначная, – даже на самом ВАЗе было довольно много противников переднеприводных автомобилей. И трудно сказать, куда бы все повернулось, не проявила видную предусмотрительность и напористость М.Н. Фаршатов.

И даже не потому, что он столь уж безоговорочно верил в передний привод. Но Фаршатов отлично понимал, что ориентация на «классику» заведомо приведет к тому, что никто не позволит нам покупать новое оборудование, – когда имеющееся отработало менее 10 лет. Но тогда коренное обновление модельного ряда, и оборудования соответственно, уходит где-то за пределы 1985 года (кто же будет торопиться?), и мы тем самым предопределяем неминуемое старение, во всех планах снижение всех качественных параметров (как бороться за качество на морально и физически устаревшем оборудовании?).

Поэтому Фаршатов начал активно пробивать передний привод – как способ, прежде всего, провести техническое обновление производства. Он рассуждал очень прозорливо: через пять лет, когда мы поставим на производство первую переднеприводную модель, прой-

дет уже 10-15 лет работы завода. Еще 5 лет – и имеющееся оборудование нужно выбрасывать. Значит, к этому моменту надо подготовить технологический поток, который сможет просуществовать, поддержать нас до 2000 года – что, собственно, и произошло!!

А представьте, не добейся этого, что бы сегодня имели? Мы бы уже бесконечно и полностью скисли.

И еще о достоинствах примененной нами «методы» работы с «Порше».

Ведь нам, даже согласившись с вазовским проектом «переднего привода», предлагали пойти привычным путем заказа-закупки готового автомобиля. Против чего мы решительно выступили. Логика простая: прежде чем что-то покупать, надо увидеть товар. Для того, чтобы увидеть товар, его кто-то должен разработать и изготовить – от идеи до первого воплощения в металл минимум 5 лет. Пока поставишь на производство у себя – пройдет еще 5 лет. Да еще надо приспособить модель к нашим условиям, особенностям наших технологий. Так что ты заведомо ставишь на производство автомобиль позавчерашнего дня.

Единственный способ, что мы использовали в своем сотрудничестве с «Порше» – вести работы совместно и одновременно; как если бы «Порше» разрабатывал и готовил модель для постановки на производство у себя. Вот тогда мы идем в ногу с развитием наших основных конкурентов.

Все это на подготовке автомобиля «2108» себя полностью оправдало.

Пока шли вялотекущие переговоры-уговоры с ФИАТом, мы под занавес уходящего 1978 года, как раз 31 декабря собираем первый образец «восьмерки» и первую половину 1979 года возим его по всем «Москвам», устраивая смотрины новорожденному на всех государственных уровнях и убеждая: смотрите, каким удачным получился первенец нового переднеприводного вазовского семейства.

А поскольку в нем как раз наличествовали алюминиевые панели, поскольку был двигатель на бедных смесях, тоже созданный в результате совместной работы с немцами, то у руководства отраслью возникла идея (а как раз шла доводка Постановления ЦК КПСС и Совмина по переднеприводным автомобилям), чтобы в порядке подстраховки оставить в качестве партнера-консультанта по конструкции «Порше». Тем более, что в этом направлении мы не являемся для него конкурентами, и все предложения немецкой стороны, можно быть уверенным, будут максимально объективными. Чего не скажешь о ФИАТе, который любое решение по конструкции станет рассматривать, прежде всего, с точки зрения собственных интересов (или возможных потерь).

Зато с точки зрения технологического обеспечения нового проекта ФИАТ оказался для нас очень выгодным, так как на его разработках основывалась вся технологическая база Волжского завода.

ФИАТ, понятно, рассчитывал на большее, но не желая напрочь закрывать двери сотрудничества с ВАЗом, предложил нам свою dochернюю технологическую фирму – «УТС», во главе которой стоял, кстати, старый знакомый вазовцев, возглавлявший несколько лет все представительство ФИАТА в Тольятти, К. Манджарино.

С технологами «УТС», а это были, как правило, специалисты очень высокой квалификации, оказалось не просто полезно, продуктивно, но и приятно работать. Они никогда не говорили, что вот ЭТО сделать нельзя, что КАК сделать – я не знаю, а ты сам думай, – что нередко бывает у нас. Тут разговор шел абсолютно конкретный. «Вот то, что сделано... Это нехорошо, не устраивает? Давайте сделаем вот так... А техпроцесс по этой детали давайте разобьем на несколько операций – зато получим гарантированный результат». Выдвигалась не просто идея, но предъявлялся эскиз, конкретный вариант решения.

В результате мы получили ту редкую ситуацию, когда и овцы оказались целы, и волки сыты. Создался очень продуктивный треугольник: «АВТОВАЗ» (Тольятти) – «Вайсах» (Штутгарт) – «УТС» (Турин).

Каждый из совместных узлов и деталей, каждое из определенных к совместной разработке направлений по «восьмому» автомобилю проходили по этому треугольнику. И каждое решение должно было иметь 4 подписи-согласования: вазовских конструкторов, «Порше», «УТС» и итоговая, утверждающая – общевазовская, «это ТАК». Решающее слово оставалось за «АВТОВАЗом».

Система была четко отлажена, и никаких сбоев практически не было. Все вопросы – через экспресс-почту, факсы, телеграммы, телефонные переговоры – оперативно находили свои решения.

Раз в неделю проходили совместные совещания, в Турине, и там абсолютно демократическим путем, абсолютно спокойно, без всякого шума и взаимного выяснения отношений (кто здесь больший дурак?) решались все вопросы. Если и были проблемы, то лишь, как наследие последней войны: как заставить итальянцев с немцами работать. У них постоянно возникали трения на основе выяснения событий второй мировой, едва не приведших к гибели весь мир. Поэтому малейшие сползания «в политику» мы старались тотчас пресекать, чтобы не перейти на взаимное отчуждение.

...Сегодня не так уж много людей в Тольятти знает, помнит о судьбе и уж тем более перипетиях того не совсем обычного интернационального проекта первой половины 80-х. Но он оказался результативным, позволил убрать многие пороги на пути рождения переднеприводного семейства вазовских автомобилей, и поэтому я с благодарностью хочу сохранить в книге, летописи истории Волжского автомобильного, эти страницы.

* * *

И еще один любопытный документ эпохи. Строки из выступления сотрудника фирмы «Порше» В. Гориссона на конференции в Тольятти 23–24 октября 1996 года, в период, кстати, когда еще было неясно, выстоит, переживет ли вообще российский автопром и, в частности, ВАЗ тогдашние глубокие катаклизмы.

Здесь следовало бы особенно назвать четыре имени: с российской стороны тогдашний генеральный директор «АВТОВАЗа», а позже министр автомобильной промышленности Виктор Поляков и с немецкой стороны доктор Эрнст Фурманн, в свое время председатель правления фирмы «Порше». Оба явились инициаторами связи между «АВТОВАЗом» и «Порше», и тем самым оба открыли – как оказалось позже – настоящее окно на Запад для российской автомобильной промышленности.

Оперативному осуществлению работ способствовали также Георгий Мирзоев, главный конструктор «АВТОВАЗа», и Хорст Мархарт, сегодняшний член правления фирмы «Порше», отвечающий за разработки и исследования.

...Проект «Самара», преемник «Лады», был уже частично в разработке инженеров «АВТОВАЗа», когда мы к нему подключились. Речь шла о том, чтобы совместно поднять этот автомобиль до высочайшего западного уровня.

Это требование еще усложнялось специфическими требованиями советского рынка, как например: эксплуатация, надежность при тяжелых дорожных условиях или учет экстремальных климатических перепадов в СССР.

Автомобиль в целом требовал серьезной доработки в отношении функционирования и выполнения законодательства. Следует отметить, что все эти проблемы решались с применением сравнительно простой техники.

Хотя порой выполнить требования нашего партнера было очень трудно. По сравнению с тогдашним западноевропейским и американским окружением, пожелания русского заказчика часто действовали на нас, как слишком чрезмерные и требовалось много переговоров для выяснения возможностей.

Это была типичная ситуация, на которую наталкиваются при конструкторских работах для прежних лицензиатов, которые на практике еще не набрали должного опыта.

Но здесь было особенно трудно: мы все же столкнулись при нашем партнерстве со многими, в теоретическом плане первоклассно образованными инженерами. Таким образом, постоянно проводились длительные дискуссии по технической стороне дела, которые на Западе не имеют такого высокого уровня. К тому же здесь, при всем принципиальном доверии, которое к тому времени уже возникло, все же добавлялось экономическо-политическое различие: здесь Восток, там Запад.

Все вместе взятое приводило также к тому, что оформление протоколов наших переговоров часто стоило целых ночей.

Если же оставить процедуру в стороне, то не было более сердечных и прежде всего более надежных партнеров, чем инженеры «АВТОВАЗа». В то время были заложены основы для глубоких человеческих отношений, которые вопреки всем границам, политическим, штатским и прочим препятствиям, имеют место до сегодняшних дней.

Со временем мы довольно близко познакомились с нашими партнерами по переговорам. Словом, местные командировки на испытания сделали свое дело: жили вместе в негостеприимной местности, рассчитывая иной раз на импровизаторские и организаторские способности компаний. Так учились взаимно ценить друг друга.

Праздники? Разрешите сказать и об этом. В каждой командировке на испытаниях бывали вечера, в которых праздновали большой компанией. Самые прекрасные ужины даже в самой неприхотливой среде готовили за столом наши русские коллеги. Водка подавалась к столу в бутылках для минеральной воды. И свободные разговоры, ведущиеся при этом, не предназначались для посторонних ушей.

Если в первое время мы еще мало встречались с жителями городов и сел, то с течением времени это изменилось: благодаря гласности и перестройке выдавались также сердечные моменты бесед в деревнях.

Наши люди пользовались этим. Либерализация внешней торговли и открытие границ в Восточную Европу привели к тому, что русская автомобильная промышленность на собственной территории вступила в прямую конкуренцию с западными производителями.

Наряду с подержанными автомобилями импортируется все больше новых, что для отечественной промышленности представляет большую угрозу. У России еще впереди большая волна автомобилизации. На средний и дальний период открыт гигантский потенциал сбыта.

Однако мы на «Порше» убеждены, что России нужен свой автомобиль, типа «Оки» или преемника «Самары», которые лучше отвечают жестким, специфическим условиям страны.

Мы знаем, что экспорт русских автомобилей сегодня является дотационным бизнесом. И все же мы убеждены, что русские автомобили в ближайшем будущем должны быть конкурентоспособными на международном рынке, так как все большая интернационализация товарного потока не обойдет стороной и Россию.

Ключ к этому наверняка лежит в значительном приспособлении к законодательным нормам и стандартам качества Западной Европы.

Активное участие России в работе ЕЭК ООН в Женеве является важным вкладом. Но еще более рациональным было бы выполнение законов ЕЭС.

На этом разрешите мне закончить. 20 лет сотрудничества между «АВТОВАЗом» и «Порше» привели к убедительным результатам работы и создали доверительные сердечные отношения.

Образовалось много дружеских связей, несмотря на напряженную работу. А может, и благодаря этой работе, которую мы совместно и зачастую в трудных условиях осуществляли. Как недавно сказал один инженер-испытатель фирмы «Порше»: «Мы всегда были на голову выше политиков!»

Этот девиз «быть впереди» мы желаем российской автомобильной промышленности и особенно нашим друзьям на «АВТОВАЗе».