

В л а д и м и р И в а н о в и ч Б е л я к о в

“В ритме
главного
конвейера”



Он приехал в Тольятти из города, которого в ту пору не найти было ни на одной карте Союза, кроме сугубо режимно-секретных. Города, надежно прикрытого несколькими поясами охраны.

В почтовой корреспонденции он значился под индексом “Красноярск-45” и лишь в начале 90-ых обрел свое собственное имя - Заозерный. Один из оплотов советской ядерной программы.

К зам. министра таинственного “Средмаша” Мезенцеву и пришлось выходить В.Н. Полякову с просьбой перевода на ВАЗ Владимира Ивановича Белякова, тогдашнего заместителя генерального директора Сибирского электрохимкомбината -

полновластного хозяина, повелителя "Красноярска-45". Тот удивился: "Чего ему у нас не живется? Он же в своем городе и отец, и бог, и почти что земский начальник, в его подчинении и транспорт, и вся коммуналка, подсобное хозяйство, и даже гражданская оборона. Одним словом, и накормит, и напоит, и защитит... Или по заграницам захочется покататься? Так в ближайшие пять лет все равно ему дорога туда закрыта. Ладно, пусть явится ко мне. Сам поговорю с отступником".

А что мог ему сказать тогда В.И. Беляков? Словом, не очень, кажется, поверил Мезенцев в доводы Белякова, ссылки на всякие там семейные и прочие обстоятельства. Но просьбу весьма уважаемого им В.Н. Полякова удовлетворил.

- И все-таки, Владимир Иванович, дело прошлое, что явилось решающим для вашего ухода из "Красноярска-45"? Вы же в самой поре были, расцвете сил, возможностей.

- Может, потому и решился на такой шаг.

Довелось как-то услышать в Армении, что был у них обычай: человек, достигши 40 лет, круто поворачивал всю свою жизнь. Уходил из дома, менял профессию, даже имя... Чтобы все завоевать сначала, с нуля.

Вот и я там, в "Красноярске-45", вдруг стал ощущать, что закисаю. За шестнадцать лет, как попал в эту орбиту после института, прошел без особых сбоев все ступеньки должностей. Наладил работу, которая теперь и без меня, был уверен, развиваться должна. Что дальше? Так и отсиживать за широким столом до пенсии?..

- А в Тольятти с какого стола начали?

- Не было по первости, считай, никакого стола. Выделили мне какой-то кабинетик на вазовской станции "Входная", где находились тогда все основные службы транспортного управления. Да я первую неделю туда почти и не появлялся. Целые дни, с утра до вечера, знакомился с заводом и всеми при-

легающими площадками: собственные глаза и ноги - самое надежное средство первичной информации. Был в цехах, на накопительных и погрузочных площадках, вышагивал пристанические пути - реально впитывал, что же такое прославленный на всю страну и мир ВАЗ, где я уже несколько дней значился, согласно приказу, заместителем генерального директора по транспорту.

Кстати сказать, подобной должности прежде по штатному расписанию на наших заводах не полагалось. Считалось достаточным иметь начальника транспортного управления. Уже позднее, по примеру ВАЗа, появились такие должности на КАМАЗе, ГАЗе, ЗИЛе.

И то сказать - хозяйство огромное. Даже если правильнее говорить, не хозяйство, а ответственность, сфера деятельности. Обеспечить все виды транспортного обслуживания огромного промышленного и жилого комплекса. Транспорт, это в любом учебнике политэкономии и социализма, и капитализма, четвертая сфера материального производства. А под эти задачи уже и хозяйство развивать требовалось. Так мне при первой обстоятельной беседе В.Н. Поляков и высказал - добиваться, чтобы транспорт работал в ритме главного конвейера, стал дополнением и продолжением его.

- Но существовал же раздел транспорта в генеральном проекте, разработанном ФИАТом, и вообще как-то обеспечивались транспортные потребности ВАЗа до 1973 года?

- Именно как-то. К работе привлекалось большое число сторонних организаций, того же Средневолжского транспортного управления. По заявкам, высоким тарифам и низкой надежности. Сегодня машины по заявке вовремя и в нужном количестве пришли, а завтра где-то "мышка пробежала, хвостиком махнула, яичко всмятку", а мы без машин, все останавливается, ссыпается.

А насчет фиатовского проекта - я его попытался найти, и безуспешно. Как говорят, он оказался на-

столько далеко от нашей реальной действительности, что его сразу засунули далеко-далеко и больше не вспоминали. Пришлось все самим организовывать. Разумеется, с опорой на ведущие организации, проектные институты страны - ПромтрансНИИпроект, Промстройпроект, проектное управление ВАЗа.

Задача сформулировалась так: обеспечить стабильность, устойчивость в любых условиях, при любых, как говорится, природных, производственных, политических, социальных катаклизмах - видите, во мне, наверное, говорит бывший начальник службы эвакуации города.

- Владимир Иванович, один из ваших помощников как-то признался, что вашим любимым словом длительное время было “система” - обеспечить системный подход, работать в системе, не вижу систему...

- Правильно подметил. Так я в этой вере и в “Красноярске-45” воспитан был (в “Средмаше” такому подходу особое внимание уделялось, уж слишком деликатная продукция у нас была), и в Тольятти на это же главную ставку сделал.

Через несколько недель я уже ориентировался в обстановке и мог наконец разложить все многообразие проблем и задач по трем, как привык издавна, полочкам в сознании: требующие немедленных решений, действий, ближайшая перспектива и третье - дальняя перспектива. Кстати, к некоторым из тех затесей дальней перспективы, сделанных для себя еще в 73-74 годах, удается подступить по-настоящему лишь через 20 лет. Почему я и говорю о дистанции действия. У нас, как у садовника, результат - плодоносящее дерево - не скоро увидишь.

Так и работали: сеяли рожь, чтобы хлеб к столу иметь, заботы дня решали, но и о будущих садах не забывали.

- А в принципе возможно обеспечить бесперебойную, 100-процентную работу транспорта?

- 100-процентную гарантию, как я еще в институте для себя уяснил, ни одна система обеспечить не может. Более того, по мере усложнения вероятность сбоев, отказов всегда возрастает.

- Где же выход, чем это можно компенсировать?

- С моей точки зрения, только наличием резерва. Причем резерва в самом широком смысле слова. Резерва техники. Резерва мощностей. Резерва людских сил и возможностей. Разумеется, все в разумных пределах, но чтобы иметь уверенность: в нужный момент у тебя найдется, что бросить в бой.

- А каковы общие тенденции в транспортном обслуживании? Есть надежда, что эти потребности будут сокращаться?

- Ни в кои веки. Другое дело, что надо добиваться сокращения издержек на транспортные перевозки. Народ знал, когда говорил, что за морем телушка полушка, да рубль перевоз.

Так или иначе, любое решение о развитии, перевооружении, переориентации производства обязательно включает в себя транспортные аспекты: как доставить к месту переработки оборудование, материалы и комплектующие, как вывезти произведенную продукцию, как будет обеспечиваться перевозка людей, вывоз отходов и т.д.

- И тут 300 километров базовых технологических конвейеров удлиняются еще на сотни и тысячи километров ваших транспортных коммуникаций.

- Которые, тем не менее, - я опять вспоминаю первую, “поляковскую” установку: все виды транспорта - железнодорожный, автомобильный, речной должны работать в строгой системе конвейерного цикла. Под это закладывался парк нашей техники, развивались производственные, ремонтные базы.

Надо было “наращивать мускулы”. В 1973 году у нас насчитывалось 1200 человек и около 400 машин. В 1992-93 годах автопарк превысил 2,5 тысячи машин, число работающих - более 4500 человек.

Постепенно смогли принять на себя основную нагрузку по обеспечению производства ВАЗа и обслуживанию Автозаводского района. От специально изготовленных большегрузных фургонов (под пластмассовые детали автомобильного интерьера четко действовал "автомост" Сызрань - Тольятти) и вплоть до специализированных же машин по вывозке мусора из жилых кварталов.

Шла настройка и подстройка системы. Говорят: ломать - не строить. Но в том-то и дело, что ломку и перестройку пришлось вести одновременно.

Опять же добрым словом вспоминаю свой "средмашевский" опыт. Там, в условиях повышенной режимности, закрытости объектов, очень большое внимание уделялось обеспечению автономности - свои железнодорожные службы, свои погрузочные и разгрузочные площадки. Многое из этого пригодилось в Тольятти.

Хотя, разумеется, один к одному никогда не бывает. Вон камазовцы часто приезжали к нам перенимать опыт. Мы ничего не прятали, но я им всегда говорил: "Вы, ребята, смотреть-смотрите, а живите все-таки своим умом, своими потребностями".

- А специфика сугубо вазовская существовала?

- Конечно. Смотрите, крупнейший промышленный гигант - и тупиковое расположение железнодорожного узла, что резко усложняло и усложняет все работы. Мы сколько лет говорим о необходимости иметь второй железнодорожный выход, в сторону Димитровграда - Ульяновска, на радиальную Приволжскую магистраль.

Или взять наши заводы-спутники в Димитровграде, Белебее, Скопине, связанные непосредственными технологическими связями с главным конвейером ВАЗа, но отдаленные от него на 100-500-700 километров. Как осуществлять их взаимодействие? Обязан доставить, и все. Ну и получается, что за двумя ящиками метизов, а по просту сказать, болтов, посыпаем в Белебей, за

полтысячи километров, вертолет.

Не говоря уже о том, что надо было налаживать транспортные службы на самих заводах-филиалах, где они прежде были, как правило, в зачаточном состоянии.

В начале 90-х годов активизировались связи с Германией, с фирмами "Порше", "Фольксваген". Потребовалась оперативная связь: для доставки технологической документации, опытных материалов, образцов и других импортных грузов. Помучились - помучились и создали службу международных перевозок, а потом и автобусный маршрут - через Москву, Брест - до Эссена.

Начиналось же все с "идеологии" транспорта. Определили ее предельно четко и ясно: водитель должен ездить, ремонтник должен ремонтировать.

- Хотя до сих пор во многих автохозяйствах считается: ремонтник - это плохой, проишрафившийся в чем-то водитель.

- Это пришлось перебороть. Водитель, если и участвует в ремонте, то, в основном, в роли помощника и контролера, он ведь тоже должен быть уверен в качестве выполненных работ. А так вся ответственность на ремонтной службе, которая выросла у нас от ремонтного цеха до отлично оснащенного ремзавода.

Крайне важно было отладить диспетчериацию. Опять же как раньше: диспетчер, на основе графика распределения машин, выписала, выдала водителю путевку. Он расписался и уехал - вроде бы по маршруту, но куда и как он доедет - налево, направо, на дачу или к теще на блины - уверенно утверждать никто не мог.

У нас было очень много водителей подменных машин, занятых непонятно чем. А когда водитель подменный, сегодня он на одной машине, завтра на другой, - он временщик. Если водитель сегодня у одного заказчика работает, завтра у другого - это человек с неопределенными действиями.

Сначала закрепили водителей за производствами

ми, за видами перевозок, - первая ступень организованности. Затем создали бригады. Здесь уже и коллективная ответственность и коллективная взаимопомощь: все друг друга знают, помогут и советом (обстановка на дорогах постоянно меняется), и в пути, на маршруте если что понадобится, мимо не проскочат.

Появилось организующее начало - на то или иное производство работают уже не 10-12 отдельных машин, а бригада. Людям удобнее, и материально они, как правило, выигрывают.

Это все результат системы, которую мы от тщательного отбора верхнего эшелона, через повышение требовательности к среднему звену смогли довести до человека, до водителя и ремонтника. Внедрили на наших традиционных направлениях маршрутные схемы, с расчетом времени движения, времени отдыха, с учетом психофизиологических особенностей. Продумали системы безопасности. Перед выходом в дальний рейс устраивается специальный инструктаж: условия на дорогах, возможные осложнения, - например, ремонт, затормозил - наилучшие обходные варианты. Устанавливаются контрольные сроки: и мы всегда практически знаем, когда машина ушла, когда она встала, скажем, под загрузку в Сызрани, Белебее или Балакове, когда отправилась обратно. Законом стало: случись что в дороге - первым делом сообщи в Тольятти. И всегда обязательно помогаем. Серьезная авария - технику, буксир высылаем. В больницу угодил - не оставим вниманием, при необходимости даже своих врачей пришлем.

В любом случае все к человеку сводится. Что ты ему дашь, то он тебе и вернет.

Одним из важнейших сделали отдел безопасности движения. Которого у нас вначале вообще не было. Да, вот так. Был отдел техники безопасности, но это же совсем другой вопрос. И была дикая, прямо-таки оглушающая аварийность, по 3-4 серьезных случая в месяц. Меня как-то раз генераль-

ный так и спросил: "Вы что там, решили общую братскую могилу создать?"

А в упряжку к отделу безопасности движения прикрепили специально созданную - и, кажется, впервые в стране, - медико-физиологическую лабораторию по контролю за надежностью и трудоспособностью водителей. Сотрудники ее не только проверяли каждого водителя перед выходом в рейс по алкотестеру, но даже с помощью ЭВМ разрабатывали графики-календари "тяжелых", неблагоприятных дней, когда надо быть особенно внимательным. Если ЭВМ и биологические "часы" дают особенно плохой прогноз, мы разрешаем человеку вообще взять отгул или постоять на ремонте.

Не все с этими расчетами-методиками соглашались, но, так или иначе, кривая дорожно-транспортных происшествий резко пошла у нас вниз.

Дело даже не только в отчетных цифрах - известно, как все с ними химичить научились. Первым показателем для меня всегда было: держатся ли люди за работу, за коллектив? Тем более, что водители, ремонтники везде нужны.

Так вот, текучесть у нас среди автомобилистов последние полтора десятка лет не превышает 6-7 процентов.

Когда готовились к 20-летию управления, оказалось, что у нас почти 1700 человек работают свыше 15 лет. Насчитали 600 "своих" семей, где и муж, и жена, и дети у нас работают. Это за себя лучше всяких слов говорит.

- *Что же прежде всего привлекает людей?*

- На первое место я бы поставил стабильную, надежную работу. Уверенность в завтрашнем дне. Возможности для роста.

Люди видят, как регулярно обновляется автопарк, совершенствуется ремонтная база: а ведь машина - это и кормилица и поилица.

Внимание к человеку, к его социальным запросам. Жилье, снабжение и питание (у нас одна из лучших столовых в Тольятти), отдых - к турбазе

рядом с городом добавили свою базу отдыха на Азовском море. Есть чем дорожить и за что держаться.

- Видите, одну из “горячих” линий мы проследили. Но, очевидно, их было гораздо больше?

- Разумеется. Много трудов, сил потратили на налаживание отношений со специализированными союзными институтами и организациями. Так уж складывается, что нам оставаться лишь в границах ВАЗа или Тольятти никак нельзя. Если наши схемы производственных, коммерческих связей на карту перенести, они не только весь бывший Союз, но и пол-Европы покроют.

Значит, требуется постоянный выход на самые “верха”. В главные транспортные институты. И опять же не только схемы-бумажки нарисовать, но чтобы они своим авторитетом помогли продвинуть нужные решения через руководящие инстанции. А, скажу вам, МПС - это настолько особая, самодовлеющая организация, там чужаков на дух не выносят, особенно тех, кто со своим уставом в их монастырь вторгается.

Можно, конечно, с боями прорыться, а можно находить взаимоприемлемые решения. Мы всегда предпочитали последнее, чтобы не врагов, а союзников плодить.

Хотите историю, с развитием в пространстве и во времени? Началась она еще до пуска завода, когда только решалось, как и на чем отправлять будущие машины ВАЗа. Сперва обходились обычными платформами, потом этот вопрос пробивали через А.Н. Косыгина. Пошли двухъярусные, Калининского вагоностроительного завода, которые так и прозвали вазовскими, хотя их использовали и другие автозаводы страны.

Платформы приходили в Тольятти, загружались автомобилями и исчезали в неведомо-безграничных просторах одной шестой суши. По правилам, по уставу МПС они должны были возвратиться к нам не позднее, чем через три недели. Однако значи-

тельная часть наших платформ не возвращалась и через месяц, и через два, и через полгода.

Правда, взамен иногда получали прямо-таки трогательные письма. Как сейчас помню одно, переведанное комитетом народного контроля откуда-то из Казахстана. “У нас с прошлого лета стоят на перегоне 6 пустых платформ с надписями “Автомобили ВАЗ”. Может, в Тольятти прекратился выпуск машин, и лучше приспособить эти платформы для чего-нибудь другого? На них, если сделать деревянные загородки, можно даже доставлять скот на мясокомбинат, не говоря про солому.”

Хоть смейся, хоть плачь. Где-то на глухом степном полустанке стоят полгода наши платформы, а нам не на чем отгружать продукцию.

Пришлось поднимать шум на весь Союз, с привлечением руководства МПС, народного контроля, прессы. Создали свою специальную службу по контролю за движением наших платформ. С выходом на главный информационно-вычислительный центр МПС.

Наши “Шерлоки Холмы” искали и возвращали автомобильные платформы со всех концов Союза. Мы настолько протрубили всем о себе, а попросту говоря надоели многим большим и малым начальникам МПС, что они, едва завидев на своих станциях пустые двухъярусные платформы, тут же включали их в первый же маршрут, идущий в сторону Тольятти.

При таких больших объемах перевозок потребовался и ремонт вагонов. Сначала по проекту ТрансНИИпромпроекта при содействии тогдашнего начальника главка МПС Шевского - очень прогрессивный, понимающий был руководитель, я его и сейчас часто вспоминаю - организовали вагонный пункт. Постепенно, при взаимной поддержке, нашей и министерства путей сообщения, он вырос в ремонтный заводик, который худо-бедно, но пропускает до 20 вагонов в смену. Хотя надо уже больше. Сами видим, как на глазах рожда-

ется еще одна проблема.

Ведь Калининский вагоностроительный завод, перейдя в свое время на изготовление пассажирских вагонов, перестал быть для нас помощником. На смену ему пришли финны, освоившие изготовление великолепных закрытых платформ. Однако распад Союза, исчезновение Госплана, Минфина, централизованного финансирования, - все это привело к тому, что финны перестали получать деньги и, что вполне закономерно, прекратили свои поставки в Союз. Создалась интересная ситуация: у МПС денег нет, у ВАЗ в требуемом количестве их тоже нет. Плановый нормативный срок жизни железнодорожного автомобилевоза мы знаем, это 18-20 лет. Значит, уже в ближайшее время начнут выбывать из эксплуатации вагоны постройки 70-х годов. Подпитки несколько лет нет, а такие вагоны нужны не только нам, но и другим автозаводам.

И вновь нам пришлось взять на себя функции организаторов их производства в России. Есть уже наработки с "Алтайвагонзаводом". Чтобы он делал для нашей отрасли хотя бы по 500 специальных вагонов в год. Хотя и это полностью проблем не снимет, потому что только ВАЗу потребуется к концу нынешнего века ежегодно до 600 новых вагонов. Будем работать, искать дополнительные возможности - как помочь тому же Алтайскому заводу развить свою базу, а для этого нужно минимум миллиард рублей в ценах 1992 года.

- Своего флота тоже, насколько понимаю, не было в первоначальном проекте ВАЗ?

- Нужда научит и пироги печь.

Я уже говорил, что живя на Волге, мы по первоначальной транспортной схеме вроде бы ее и не видели.

Началось все с приобретения и оснащения плавучей базы отдыха - двухпалубного теплохода "Янка Купала". Морфлот его собирался пускать в металлом, а у нас он несколько лет еще проплавал, пока не встал "на мертвые якоря" на турбазе.

На смену ему пришел "Сарыч", купленный в Черноморском пароходстве, комфортабельное судно, на сто мест, ходившее и в Москву, и в Астрахань, и в Ленинград.

Такая форма отдыха понравилась вазовцам, и предложение обновить нашу флотилию прошло при полном единодушии. Так у нас появился "Киргизстан".

Отличным дополнением к ним стал наш малый флот, связавший Автозаводской район с правобережьем Волги. Там, особенно в районе Усы, многие производства автозавода начали строить свои турбазы. А добираться до них приходилось в объезд, через плотину Волжской ГЭС, Жигулевск - до 200 километров в одну сторону. Долго, утомительно, да и дорого автобусы в такую даль гонять.

Теплоход через водохранилище оказывается на месте через час-полтора. И сама поездка - уже удовольствие, отдых. Более 10 тысяч человек за сезон возим.

- А грузовые речные перевозки?

- Они так решающими для нас и не стали. Хотя одно время сильно помогли.

Каждое лето, когда начиналась пора сельскохозяйственных перевозок, резко усложнялось положение с вагонами. Разнарядку утверждал первый заместитель министра путей сообщения, втиснувшись в нее стояло огромных сил.

Но возить надо. Однажды звонок от Полякова: "Завтра летим в Балаково". Прилетели, осмотрели все, поговорили с местными руководителями: где грузить-разгружать, - Балаковский завод РТИ у нас всегда среди ведущих поставщиков был.

Быстро задействовали два наших грузовых корабля - трехсоттонника, и они несколько лет, в самую горячую летнюю пору, нас хорошо выручали.

- Владимир Иванович, еще Гоголь писал, что в России две напасти: дураки и дороги. Ну, дураки - это, боюсь, неизбежно, а вот о дорожниках ваших хотелось бы несколько слов услышать.

- Почему несколько слов? Это же у нас стала важнейшая служба. Хотя и тоже возникшая, считай, из ничего.

Когда я начинал в Тольятти, то и дело упирался в отсутствие мало-мальски приемлемых дорог. Если до Сызрани и Куйбышева какой-никакой, но асфальт, то Димитровград в любой момент мог стать недосыгаемым - грунтовка, становившаяся практически не-проходимой после первого сильного дождя, не говоря уже о зимних заносах.

Первоначально вся вазовская дорожная техника находилась в распоряжении СУ озеленения - пара слабеньких бульдозеров, несколько поливалок, грейдеров.

Мне предложили принять эту технику в свое распоряжение и на базе ее развить дорожный участок. Так и сделали.

Очень быстро участок преобразовался в специальное управление, на которое и возложили обязанности следить за самыми напряженными трассами в ближнем окружении завода и на главных наших маршрутах. Их "руки" дотягивались до Сызрани, Димитровграда и даже Балаково.

Основное напряжение было, конечно, зимой. Составили даже карту-схему, где с учетом направления ветра были размечены все наиболее опасные участки - на случай заносов, гололедов и прочего. Едва получали от синоптиков тревожный прогноз, сразу же поднимали людей, выдвигали технику.

Обслуживали, разумеется, не только вазовские машины - наши дорожники каждую зиму вызволяют из снежных ловушек десятки автобусов, трейлеров, легковушек.

Хотите еще одну историю - из серии "Нет таких крепостей, которые большевики не смогли бы взять"?

Что будет, если даже наша техника не справится со снежными заносами? Пусть раз в пять лет, но такая ситуация просматривалась.

Как-то раз приглашает меня Поляков. "Надо связаться с КБ Туполева. Я видел там у них пропел-

лерную машину, которая может возить грузы и ходить по снегу со скоростью до 80 километров в час." Представляете, до чего допекло генерального директора!

Связались, купили эти усовершенствованные аэросани. Но они так за последние годы и не понадобились. Сейчас они стоят в бывшем ДОСААФе.

- Вы, знаю, начали строить не только для ВАЗа, но и для села.

- Если вы имеете в виду Кошки, то это опять же из примеров дальновидности В.Н. Полякова.

А началось все на самой заре ВАЗа, когда завод был назначен шефом над Кошкинским районом.

За нашим управлением был закреплен колхоз "Черемшанский", самый дальний, на границе с Татарией. Последние 20 километров к нему дорогой можно было назвать весьма условно. Прежде чем ехать туда, звонишь. Если последние три-четыре дня не было дождя, то можно рискнуть, а так ехали до Кошек, оставляли там машину и дальше уже добирались на тракторе.

Можете представить, что значит тут дорога. Без нее нечего было и вести речь о подъеме местных хозяйств. Это была моя голубая мечта. Но как к ней подступиться?

А тут приглашает Поляков, ставший к этому времени уже министром автомобильной промышленности СССР и избранный в Верховный Совет от Автозаводского, Ставропольского и Кошкинского районов.

- Владимир Иванович, ты, думаю, понимаешь обстановку. Надо в Кошкинском районе делать 50 километров дорог.

- За пятилетку?

- Нет, за год.

- Виктор Николаевич, 50 километров делает Куйбышевский "Автодор", на всю область.

- Хорошо, тогда устанавливаем три этапа. На первом делать по 10 километров в год, на втором - по 25 и на третьем - по 50. Готовь предложения,

какая там потребуется база.

Составить предложения было нетрудно, но только на пробивание дорожного участка в Кошках - штаты, техника, наряды, финансирование - пришлось бегать по московским кабинетам месяца три.

Тем не менее дело пошло. Пустили там асфальтовый завод, при нем временный поселок из вагончиков (типа вахтового городка). Сейчас уже о втором асфальтовом заводе подумываем.

С 1990-го года делаем там за сезон примерно по 10 километров магистрали в твердом покрытии, а это, считай, надежная связь с миром в любую пору.

- А ведь можно было бы, наверное, отговориться: не наше, мол, это дело, своих забот по ВАЗу с головой.

- Неинтересно. Неинтересно!

- Разрешите тогда ухватиться за ваши слова. Вот мы беседуем в вашем офисе - одном из самых выразительных зданий в промкомзоне ВАЗа - тысячнике, как его на заре ВАЗа называли, комплекс на тысячу машин. А теперь, вижу, и того больше. На здании электронное табло-указатель времени и температуры. Перед зданием, на постаменте, грузовичок - опять же привязка "к месту и времени". Это что все, для "интереса"?

Знаю, что транспортники первыми начали культивировать на заводе дельтапланеризм. Знаменитое вазовское "Автородео" - тоже ваше детище. В управлении сильная команда автогонщиков... Хотя все технические виды спорта, как представляю, требуют больших затрат.

- Но нельзя одними тонно-километрами жить.

И вообще все это - к вопросу о воспитании профессиональной и всякой другой гордости, без которой настоящего коллектива не бывает. Только ее надо постоянно подпитывать.

Вот вы сказали об автомобиле на постаменте. Так он не сам собой там появился.

Началось все с того, что пришли ко мне из цеха. "Владимир Иванович, готовили к списанию "жигу-

ленок", что в обслуге ходил, стали акт на двигатель составлять, а там на номере одни нули и единичка. Первый наш собственный вазовский двигатель."

Я за трубку, звоню в заводской музей: "Есть такой исторический двигатель, вы заберете его?" - "Какой разговор. Спасибо!"

Прошло немного времени, опять приносят мне стопку актов на списание. Один на особицу.

- Этот грузовичок, ГАЗ, был самым первым на заводе. С 1966 года пашет. Что с ним делать будем - в металломолом?

- Какой металломолом? К нему еще наши ветераны внуков приводить станут - смотрите, с чего мы начинали.

Почистили, подкрасили, установили на постамент. Это не просто реликвия, это нашей истории строчка.

- Владимир Иванович, последний вопрос. Я знаю, есть такой верный показатель стабильности, наложенности работы - насколько часто поднимают ночами руководителя звонками с работы.

- Да, на первых порах жена мне так ультимативно и заявляла: или я, или телефон.

Потом начали вводить все в русло системы. Есть сменные руководители, есть диспетчера, которые умеют, знают и должны принимать необходимые решения.

Правда, по утрам, еще даже не побравшись, я обычно звоню в управление: "Как там, никаких ЧП не было?" Просто чтобы начинать день уже в готовности.

Довольно часто бывают командировки в другие города. Уезжаю без опаски. Знаю, мои товарищи и помощники не подставят, не подведут.

Положение в управлении, которое с 1991 года преобразовано в самостоятельную фирму "Авто-ВАЗтранс", устойчивое, надежное. В повседневной жизни, конечно, всякое случается, но в основном, считаю, ВАЗ может на своих транспортников всегда положиться.