

Нужен напряжённый труд

По многочисленным просьбам читателей газеты мы сегодня публикуем выступление первого генерального директора ВАЗ Виктора Николаевича ПОЛЯКОВА на торжественном вечере в честь 30-летия выпуска первого автомобиля.

— Дорогие товарищи, я счастлив, что присутствую на этом торжестве — замечательном празднике Волжского автомобильного завода.

Но в это время хочется вспомнить, что же было 30 лет назад. 30 лет назад в штатах дирекции строящегося Волжского автомобильного завода было 22 тысячи человек — руководителей, инженеров, техников... Они были примерно скомплектованы таким образом, что могли заполнить первую цепочку основного руководящего состава — начальники цехов, мастера, ремонтники, инструментальщики, инженеры.

Это было сделано впервые в нашей стране. Никогда до этого на стройках допуска завода таких дирекций не создавалось.

Эти люди пришли на Волжский автомобильный завод, бросив все насиженное, все, что у них было, очень часто семьи, родственников, а часто и работу, и неплохую работу. И они пришли сюда, на кукурузное поле, которое здесь было, для того чтобы приобщиться к новой мировой автомобильной технике. У них было стремление, огромное стремление к современной технике, современной организации.

Я должен сказать, что, когда заключали контракт с фирмой ФИАТ об этом строительстве, перед нами был поставлен вопрос, чтобы наш завод был ни в чем не хуже, ни в чем не уступал лучшим западным автомобильным предприятиям. ФИАТ в то время концентрировал у себя опыт всего мирового автомобилестроения, т. к. иностранные фирмы всегда между собой контактировали и обменивались опытом.

Нужно сказать, что еще тогда, задолго до рыночных отношений, в которые мы сейчас перешли, многие из этих рыночных отношений, многое из особенностей работы западных предприятий мы у себя применили. И я должен сказать, что и сейчас не осталась без внимания та "копейка", которая признана лучшим автомобилем года.

Дело в том, что был другой подход к качеству — никакой сдельщины, повременно-премиальная оплата везде, никакого перевыполнения норм — это вредно для качества. Пока осваиваем ФИАТ, никаких изменений, рационализаторских предложений, пока не освоим основную модель. Новая техника, централизованные и совершенно новые лаборатории электроники и т. д., которые могли пустить все это новое хозяйство.

И вот эти 22 тысячи человек, средний возраст которых был 23 года, работали в суровейших условиях, их ставили на самые ответственные места, иногда на те, в которых они еще не имели пока особых знаний. Они участвовали в проектах ФИАТА, они контрактовали оборудование, они работали со всеми проектными институтами нашей страны и принимали ответственные решения. Они принимали оборудование во всех странах Европы, осваивая те наиболее секретные вещи, которые могут рассказать рабочие, когда они сдают оборудование.

Но этого было мало. Они сами строили дома под руководством строителей, таскали бетон. Они строили практически весь нуль на самом автозаводе, все фундаменты, полы и т. д. Они монтировали все оборудование с помощью монтажников, наливали тысячи самого сложного оборудования.

За эти четыре года они получили огром-

ную закалку. Нужно сказать, что от ФИАТА мы также переняли и технико-теоретическое, если так можно выразиться, отношение к целому ряду вопросов. У нас иногда конструкторы говорят: "Я не знаю, сколько это будет стоить, это не мое дело". Тогда, в то время, каждый конструктор, каждый технолог знал стоимость каждой гайки, каждого болта, потому что считалась каждая копейка. Вот в результате того, что считалась каждая копейка, машина была дешевой. Она потому стала народной, что ее себестоимость была 1950 рублей. И все мы боролись насмерть за то, чтобы не раздувать эту себестоимость. Мы также боролись за то, чтобы не раздувать и продажную цену, которая была 5500 рублей, и эту сумму средний рабочий со средней зарплатой за 3 года мог накопить. И машины брали на ура.

Все это результат не просто стихийных действий. Это результат огромной продуманной системы, результат огромной продуманной работы. Поэтому автомобиль был самый качественный в нашей стране, поэтому он на равных конкурировал с машинами во всех западных странах, поэтому его экспорттировали до 40% (нигде нет такого процента экспорта). Это было потому, что он был высокого качества.

Причем качество мы организовали тоже по системе ФИАТа. Не на конечных приемках, которые нам навязывали. Все качество строилось на нормативах и на статистическом контроле оборудования и технологии. Вот это и обеспечивало 30 лет качества.

Но кроме того, этот коллектив имел огромную ответственность за дело, которое ему было поручено страной.

Это были люди в основном мужественные, талантливые, активные и бесконечно ответственные за порученное дело.

Собственно, можно сказать, что в этом и заключался вазовский стиль работы, о котором иногда говорят. И эта машина "копейка" есть порождение этого вазовского стиля работы. Потому что отойди от него куда-нибудь вправо или влево — и сразу будет другой автомобиль, будут другие результаты.

В то время многое, почти всё мы говорили впервые. Планировки квартир — впервые, общежития квартирные — впервые, улицы широченные, которых нигде нет — впервые, зеленая зона между городом и заводом, чтобы не проходили в город вредные газы, — впервые. Практически все делалось впервые. И пытались освоить наиболее современные методы, между прочим, не только в отношении завода.

Вот я недавно был на встрече со специалистами. У меня спросили: "А что вы считаете наиболее важным — завод или человека?" Я должен сказать: нигде так много не делается для человека, как на ВАЗе...

Заработная плата на ВАЗе была больше, чем на других заводах. Производительность труда была в 2 раза выше, чем на любом другом предприятии.

Поэтому тогда наши руководители опыт ВАЗа решили распространять. И сюда приглашали всех руководителей министерств. Они изучали, ахали, охали, но никто из них не внедрил этот опыт. Потому что опыт ВАЗ — это высочайшая производительность, ответственность и никакого материального навара.

Мы все сегодня довольны, счастливы



теми результатами, которые достигнуты за эти 30 лет. Но ведь мир не кончается. Мы вступили в новое столетие. Мало того, что рыночные условия, в которых многое приходится пробовать впервые, но кроме того, абсолютное отсутствие борьбы с монополизмом, ставящим на колени Волжский автомобильный завод по цене на материалы.

Фактически у государства нет бюджетных денег, у него слишком много задач, важнейших задач.

Волжский автомобильный завод, его лучшие силы, его лучший талантливейший менеджмент и его молодежь сейчас должны быть организованы, чтобы решать новые, самые сложные задачи. Они, может быть, даже более сложные, чем те, которые были раньше.

Максимальная экономия всего абсолютно, для того чтобы обеспечить возможность собственного финансирования постановки новых моделей. Это важнейший ключевой вопрос, который должен решить коллектив.

Качество автомобиля по сравнению с "копейкой" в значительной степени утрачено. Утрачено качество комплектующих, утрачено качество сборки... Это не дело.

Весь коллектив должен быть нацелен на то, чтобы качество поставить на старый должный уровень, потому что нет конкуренции без качества. А конкуренция сейчас является основой взаимоотношений в рыночном обществе.

Наконец, все эти 30 лет мы занимались тем, что конечной операцией цепочки производства был сбыт. Сейчас положение изменилось, сейчас конечная цепочка — не сбыт, конечная цепочка — продажа. Продажа, от которой получают средства, необходимые на новые модели. Эта система слабая, недоделанная... И нужно, чтобы она превратилась в современную международную систему торговли. Потому что без настоящей торговли автомобилями нельзя получить доходы, необходимые для постановки новых моделей. А это нужно, чтобы завод продолжал жить.

И для этого нужен напряженный труд. Любой медленный, вялый труд рождает слабых людей. От суровых, тяжелых условий вырабатываются сильные характеры, появляются сильные люди.

Всему коллективу, молодежи ВАЗу нужно суметь преодолеть ту тенденцию, которая сейчас появилась, и во что бы то ни стало добиться конкурентоспособности автомобилей Волжского автомобильного завода.

Я должен сказать, что сейчас мелькают у различных обозревателей в различных кабинетах такие рассуждения: "Мы бесконечно отстали от Запада, их уже не догонишь. Почему бы новые машины не брать на Западе, а старые тоже не брать с Запада?". Это было бы предательством отечественного машиностроения.

Я призываю лучшие силы, лучших специалистов завода обеспечить конкурентоспособность и добиться процветания автомобилестроения.

Записала

Инна ЧЕКАРЕВА.

Фото Юрия МИХАЙЛИНА.