Александр Петрович ПОЛЯКОВ:

Продолжаю верить в российскую авиацию



- Александр Петрович, утверждают, что в 33 года вы сумели «переиграть» старшего «по званию» и по возрасту Геннадия Васильевича Колбина. Это правда?

- Победу я одержал 12 сентября 1986 года и стал первым «экземпляром», которого Колбин отпустил с партийной службы подобру-поздорову. К тому времени я работал инструктором отдела оборонной промышленности обкома КПСС. И вдруг меня приглашает первый секретарь, предлагает стать его первым помощником, рисует радужные перспективы. Никому до этого отказы работать с ним не прощались. А меня Геннадий Васильевич после трехчасового разговора в присутствии заведующего орготделом Юрия Валентиновича Барабанова публично благословил: «Хорошо, раз просишься на производство - иди». И рекомендовал главным инженером авиакомплекса.

- О чем вы говорили столько времени?

- Переговорить Колбина было трудно. Но я напряг все свои извилины, чтобы философски закамуфлировать отказ, и у КПСС не хватило аргументов против самолетостроения…

Из меня помощник хреновый сам по себе, у меня по русскому в школе была почти «двойка». Однако главная причина крылась в ином. Колбин, безусловно, человек государственного масштаба, талант по своим способностям, в том числе работоспособности. Но он дал мне возможность увидеть, как не должно быть. У него

Визитка

Родился 16 октября 1953 г. в с. Канаевка Пензенской области. Окончил Куйбышевский авиационный институт (1976 г.).

Работал мастером в Ташкентском авиационном производственном объединении им. В.П. Чкалова и на Ульяновском авиационно-промышленном комплексе им. Д.Ф. Устинова. С 1981 г. - секретарь комсомольской организации УАПК, с 1983-го - первый секретарь Заволжского райкома ВЛКСМ, с 1985 г. - инструктор ОК КПСС. Затем вернулся на авиакомплекс, где был заместителем начальника агрегатно-сборочного производства, секретарем парткома, работал в финансовом управлении, возглавлял комитет по управлению имуществом. С 1996 г. - председатель совета директоров завода «Авиастар», в 1999-2009 гг. - президент, затем первый вице-президент ОАО «Туполев».

В настоящее время - председатель совета директоров ульяновского ОАО «Спектр-Авиа».

Кандидат технических наук.

В Ульяновске - с 1979 г. В Москве - с 1999 г.

Член Ульяновского землячества с 1999 г.

многое строилось на страхе, он подавлял, унижал подчиненных, чего я не терпел.

Я не мог быть соучастником подавления людей. Неоправданного. Необъективного. Когда Колбин, уже будучи первым секретарем ЦК Компартии Казахстана, сам вызвал армию в Алма-Ату, сам дал приказ применить оружие против демонстрантов, я сказал себе и близким: «Какой я умный!!!».

- Откуда же такие умные появлялись в той руководящей системе?

- Пензяки мы… Из Канаевки Городищенского района Пензенской области. Кстати, родился я 16 октября, в День шефа - есть теперь у «начальников» такой праздник. Мама - замечательная, добрая, работала бухгалтером. А про отца что сказать… Ну, разве что только официально он был женат пять раз, даже отсидел два года за «многоженство». Его случайно «посадила» моя мать: раньше газеты печатали объявления о разводе, и благодаря этой публичной информации прокуратура разглядела злостного неплательщика алиментов…

Воспитывался я на книгах 1930-1950 годов, почему-то в нашей сельской библиотеке особенно много повестей и романов было о директорах, инженерах и конструкторах авиазаводов. Мне очень хотелось походить на этих интеллектуалов-романтиков, и я поступил в Куйбышевский авиационный институт (теперь это Самарский государственный аэрокосмический университет). После окончания распределился на самый лучший в СССР авиазавод - Ташкентское авиационно-производственное объединение им. В.П. Чкалова. Работал в цехах агрегатной сборки военно-транспортных самолетов «Ил-76», не раз признавался лучшим мастером,



1975 год. «Младший лейтенант - мальчик молодой»...

победителем соцсоревнования. Но у моей крохи-дочки начались проблемы со здоровьем, врачи сказали: «Меняйте климат». И в 1979 году я стал мастером Ульяновского авиационно-промышленного комплекса, собирал фюзеляжи для «Русланов».

- Вы рассказываете про свою крестьянско-производственную закалку. А как вы оказались в руководящей обойме?

- Активный был. Комсомол таких замечал. В 1981 году избрали секретарем комитета ВЛКСМ УАПК, через два года - первым секретарем Заволжского райкома комсомола. Тут-то Колбин меня и присмотрел. Так в конце 1984 года я оказался в обкоме партии. Это был полезный опыт. Наш отдел подчинялся второму секретарю Юрию Григорьевичу Самсонову, который считает меня своим учеником, а я его - учителем жизни. Они с Колбиным абсолютно разные люди. Самсонов, имея солидный производственный опыт, очень уважал директоров, хотя за дело и «драл».



Актив шагает впереди (секретарь комитета комсомола авиакомплекса А. Поляков - справа).

Но перед Колбиным защищал заводчан по-мужски и учил этому меня.

- Например?

- Зачисляю себе в заслугу то, что вывел из-под удара генерального директора авиакомплекса Фена Загидовича Абдулина, который руководил УАПК в 1981-1986 годах и, по мнению многих, был сильнейшим из всех директоров после Аполлона Сергеевича Сысцова. Колбин приехал в Ульяновск осенью 1983 года. У них коса на камень нашла. По должности Абдулин считался на уровне замминистра, самостоятельный, не покланялся… Колбин даже не попытался найти контакт, сразу назначил комиссию по проверке деятельности Абдулина, возглавить которую поручили мне. На бюро обкома я доложил объективно, с отдельными замечаниями, а начальству хотелось разоблачений, «строгача»... Абдулин потом мне сказал: «Ты даже не представляешь, что для меня сделал!».

- Трудно было работать в годы застоя?

- Это были годы расцвета СССР, а не застоя, лучшие времена в истории российского государства - самые добрые, перспективные, хотя, понятно, не безупречные. Считаю так не потому, что был молод, я просто вижу, что сделали со страной потом. Советская система при всех недостатках обладала системностью, непревзойденным мастерством концентрировать ресурсы и добиваться результата.

- Итак, из обкома вы вернулись на УАПК главным инженером…

- Нет, авиационный мир не признал бы такого главного инженера - без опыта и достаточных знаний. Я понимал: принятие самолета происходит на уровне правительства, документацию разрабатывает КБ, где сидят гиганты - генеральные конструкторы Туполев, Антонов, Ильюшин, они не воспримут выскочку. Кроме того, у нас тысячи поставщиков, которые тоже относятся к некомпетентным людям соответствующим образом. Но возражать Колбину было бесполезно. Новый гендиректор авиакомплекса Михаил Прокопьевич Пильник сказал: «Соглашайся, а по приходу решим…». Короче, по ноябрь 1989 года я вновь собирал «Русланы» - в качестве заместителя начальника агрегатно-сборочного производства (для моих лет это тоже была высокая должность). Потом, по август 1991 года, до ГКЧП, работал секретарем парткома авиазавода, а следом - всего УАПК.

- Но тут Ельцин отправил всех партийных функционеров «в отпуск»...

- В итоге мне пришлось возглавить процесс приватизации УАПК. Кстати, когда меня позднее избрали председателем совета директоров «Авиастара», я поразился: как же это похоже на секретаря парткома - те же бесконечные протоколы, стратегические решения, абсолютно партийный устав, который просто назвали уставом об акционерном обществе. А тогда в Ульяновске произошло событие, не имевшее аналогов ни в России, ни в мире: приватизировался супергигант авиапромышленности, производивший воздушные супергиганты. Распоряжение, которым правительству поручалось принять неотложные меры по созданию акционерного общества «Авиастар», президент России подписал в ноябре 1991 года. Решение о преобразовании было основано, как говорится в документе, на инициативе трудового коллектива. А о приватизации Ельцин сообщил в январе 1992 года в Ульяновске, прямо на стапеле «Ан-124», когда назначал Горячева губернатором.

- Свобода комплексу не помогла: ульяновцы еще не забыли, как авиастроители, которым не платили зарплату, перекрыли волжский мост.

- Мы стали заложниками политики. Вытеснять российские самолеты с международного рынка начали с наступлением 90-х. Кого-то очень не устраивало, что Россия владела 30 процентами рынка. Сейчас цель достигнута - наша страна не удерживает и одного процента. Но мы с этим боролись.

- И поэтому «распилили» авиакомплекс, разделив его в 1997 году на десятки дочерних предприятий?

- Ирония понятна. Но я отвечу серьезно. И начну со встречного вопроса: где сегодня знаменитые Ульяновский радиоламповый завод, «Искра», «Комета»?.. А наше Заволжье вообще представляло сплошной оборонный комплекс - четыре завода-гиганта. Что было делать с этим моногородом, когда началась конверсия и госзаказы прекратились?

«Авиастар» отделил более тридцати непрофильных производств и первым в стране передал гигантскую социальную сферу - жилье, детсады, больницы - городу. А большинство предприятий не смогло освободиться от несвойственных функций и «умерло». Мы же начали возвращать государству акции и в итоге фактически национализировали завод.

Тогда же, с подачи руководства «Авиастара» и председателя Законодательного Собрания области Сергея Рябухина, в Заволжье была создана зона экономического благоприятствования для малого и среднего бизнеса. Ряд налогов отменялся, и это оказалось мощнейшим толчком для активных людей. За три года было создано более сотни малых и




Пролетарии всех стран, соединяйтесь!

КОММУНИСТИЧЕСКАЯ ПАРТИЯ СОВЕТСКОГО СОЮЗА

МАНДАТ № 2401

Товарищ Поляков А. П.

ИЗБРАН ДЕЛЕГАТОМ НА XXVIII СЪЕЗД КОММУНИСТИЧЕСКОЙ ПАРТИИ СОВЕТСКОГО СОЮЗА

Ульяновской организации

МАНДАТНАЯ КОМИССИЯ СЪЕЗДА

«Я был делегатом последнего съезда КПСС и учредительного съезда Компартии РСФСР».


Пролетарии всех стран, соединяйтесь!

КОММУНИСТИЧЕСКАЯ ПАРТИЯ СОВЕТСКОГО СОЮЗА

МАНДАТ № 2401

Товарищ Поляков А. П.

ЯВЛЯЕТСЯ ДЕЛЕГАТОМ УЧРЕДИТЕЛЬНОГО СЪЕЗДА КОМПАРТИИ РСФСР

Ульяновской организации

МАНДАТНАЯ КОМИССИЯ СЪЕЗДА

средних предприятий, абсолютное большинство из них воспользовалось льготами особой зоны, и практически все состоялись, выжили, работают. Кстати, Заволжье сегодня можно назвать мебельной столицей России, а ведь начиналась эта отрасль на площадях авиакомплекса. Было бы намного трагичнее, болезненнее для семей, если бы мы сидели и ждали «летной погоды».

- Еще лучше, если бы государство не бросило УАПК.

- Лучше. Но есть другой пример для всей страны. АвтоВАЗ, практически жируя на государственной поддержке, попал в кризис, и в 2009 году президент и премьер лично занимались тем, что мы решили в конце 90-х.

- А как относился к вашим реформам «красный губернатор»?

- Знаете, чего не умел Горячев? Имитировать. Он руководил областью на основе глубокого знания ситуации, а любое управление без этого - лишь имитация деятельности. Он поддерживал все, что мы предлагали ради дела, доверял нам. Помню, как мы с ним были на приеме у Черномырдина, уже во второй раз ставшим премьером. Решались принципиальные вопросы по «Авиастару», разговор получился толковым. И Юрий Фролович, кивая в мою сторону, повторял Виктору Степановичу, который тоже мгновенно схватывал суть проблемы: «Вот какие у меня ребята!»...

- В чем заключалась суть встречи?

- Мы доложили о выполнении правительственного постановления (от июня 1993 года) о мерах поддержки авиакомплекса. Кстати, Черномырдин поставил на нем визу во время визита в Ульяновск. Постановление помогло не растерять кадровый потенциал авиастроителей, и «Авиастар» остался единственным заводом в стране, который в то время реально выпускал и продавал самолеты.

Но конструкторское бюро «Туполев», без которого наш главный продукт - «Ту-204» выжить не мог, был подведен к процедуре банкротства. Чтобы спасти КБ, которое вело свою историю с 20-х годов, необходимо было вычленить из него конструкторскую часть и объединить с «Авиастаром». Именно после той встречи Горячев согласовал Постановление правительства РФ № 720. Половину этого решения мы успели реализовать - создали авиастроительную корпорацию «Туполев», сохранили золотой авиаконструкторский фонд России.

- А остальное?

- Черномырдин дал согласие на реструктуризацию долгов «Авиастара» в ценные бумаги. Если бы постановление было реализовано, то процедуры банкротства не было бы ни на большом «Авиастаре», ни на «Ульяновск-Восточном». И государство не было бы обворовано. Правда, надо отдать должное: те, кто банкротил аэропорт, сегодня получили по пять-семь лет… Но это не меняет историю: к сожалению, вскоре и Черномырдин, и Горячев лишились своих постов, а реальные, крупные, приносящие пользу реформы в нашем Заволжье прекратились. Новый губернатор - Шаманов и новые премьеры - Кириенко, Касьянов были далеки от этих проблем. Заволжскую зону экономического благоприятствования фактически ликвидировал заместитель губернатора Пиорунский, который теперь прячется от следователей за границей.

«В Законодательном Собрании области я не раз находил поддержку».



- Из истории не выкинешь и то, что вы тоже были под следствием и судом.

- Да, с августа 2002-го по декабрь 2007 года. Догадываюсь, что процесс надо мной инициировало окружение Шаманова, как и вскоре начавшийся процесс банкротства «Авиастара». Но суд меня оправдал. Внутренняя уверенность в том, что сложится именно так, не покидала меня никогда. Никаких покровителей о помощи не просил, хотя абсолютно все положительные отношения с людьми сыграли свою роль. Одни не стали резко высказываться, другие, наоборот, в кулуарах говорили обо мне хорошо. И вектор мнений лег в нужном направлении. Это был такой «заход на посадку»… Но нас бьют, а мы крепчаем!

- Вы упомянули Кириенко как не заинтересованного в нашем авиазаводе. Почему же он сменил вас на посту председателя совета директоров «Авиастара»?

- Это была моя идея. И случилось это позже, когда он стал полпредом Приволжского федерального округа. Главным для меня оставалось то, чтобы завод работал. Вообще-то, я видел председателем совета директоров Чубайса, сильнее его менеджера в стране не было. Он даже приезжал, изучал ситуацию, но, как говорится, не срослось.

- Какие разные у вас кумиры прошлого! Согласитесь, ведь Чубайс и Горячев - антиподы...

- Как идеологи, безусловно. Но как управленцы - из одного разряда. Не могу сказать, что за 20 лет знакомства наши отношения с Горячевым были однозначными, безоблачными. Он любил меня прилюдно подколоть: «Вот Поляков сделает реструктуризацию, денег накопит и в губернаторы пойдет». А потом Юрий Фролович вроде как извинится: «Да ладно, Петрович!..». Столько наломал дров для моей «поленницы»! Но в итоге я ему благодарен. И хорошо понимаю, что он принимал решения, исходя из тех ограниченных возможностей, которые ему предоставляло правительство вместе с президентом Ельциным.

- Да уж, федеральные «возможности» для Юрия Фроловича были крайне ограничены.

- Руководство страны в 90-х было не способно управлять государством. И свою безграмотность в управлении прикрывало тем, что обвиняло талантливых руководителей регионов, к каковым относился и Горячев, в якобы неспособности отвечать требованиям времени. Я категорически не согласен с такой оценкой. Горячев старался изо всех сил смягчить удар от лжереформ. Что-то у него получилось, что-то нет. Но скажите мне, кто тогда смог бы удержать нашу область от падения?

- Из ваших воспоминаний складывается такая картина: молодые прогрессивные ульяновцы, идущие на шаг вперед чуть ли не всей России, и Горячев, понимающий вас.

- А во многом так и было. Просто Юрий Фролович не пиарился на всю страну с «рыночными» реформами, а действовал. Если бы он был противником создания акционерной компании - не было бы сегодня в Ульяновске ведущей в мире грузовой авиакомпании «Волга-Днепр». Деловое чутье подсказало Горячеву, что активисты с авиакомплекса задумали нечто полезное. В итоге сложнейший процесс принес результат: «Авиастар» в условиях отсутствия госзаказов впервые в новейшей истории получал заказы от частной авиакомпании, каковой и стала «Волга-Днепр».

Мы также обязаны Горячеву и его молодой команде - Валерию Сычёву, Сергею Рябухину - тем, что имеем уже упомянутый бывший заводской, а теперь международный аэропорт «Ульяновск-Восточный». У этого проекта было много противников, в первую очередь губернатор Самарской области и президенты соседних республик - им не нужны были конкуренты.

- Получается, что Горячев заложил основы того, что сегодня называют авиационным кластером?

- Безусловно. Он, в частности, не только поддержал создание в аэропорту свободной экономической зоны, но и образовал при обладминистрации дирекцию этой зоны. Если бы не кризис 1998 года, а также не то, что мы опередили время… Правительство, ситуация в стране, законодательство не были готовы к таким далеко идущим планам. Нужно отдать должное Сергею Морозову, нашему действующему губернатору, что он воскресил этот крупномасштабный проект. Портовая особая экономическая зона и промзона «Заволжье» - логическое продолжение горячевских реформ.

- Судя по всему, вы - сильный идеолог.

- Как раз нет! Я человек конкретных дел, идеологию никогда не понимал. На мой взгляд, самое большое идеологическое достижение - это сделать конкретное дело и показать его. Впрочем, если слово «идеолог» отнести только к идеям, тогда согласен. В молодости мне один человек



Все военные самолеты, пролетевшие 9 мая 2010 года над Красной площадью, были в канун 65-летия Победы покрашены в Ульяновске.

сказал: «Если бы платили за идеи, вы стали бы самым богатым человеком СССР». Не стал.

- Как складывалась ваша личная руководящая судьба?

- С 1992-го по 2009 год был членом совета директоров «Авиастара» - со сроком в 17 лет можно претендовать на Книгу рекордов Гиннесса. С 1999-го в течение десяти лет - в руководстве ОАО «Туполев». Сейчас - председатель совета директоров ульяновского ОАО «Спектр-Авиа».

- Чем полезен «Спектр» авиации?

- Модернизацией и покраской воздушного транспорта. Ранее, например, самолеты президента России в нашей стране не красились, качество хромало. Мы впервые в 2004 году произвели покраску «Ил-96-300», борта № 1. Пилоты при приемке сказали, что такого красивого президентского лайнера у них не было никогда.

- Руководители, которые в первый раз принимали в столице решение, рисковали, доверяя покраску ульяновцам?

- В 2004 году решение принимал бывший гендиректор «Росавиакосмоса» Юрий Николаевич Коптев. Он знал меня по «Туполеву», где был председателем совета директоров. Однако личные связи здесь ни при чем, Коптев использовал знание моих реальных дел. В начале 2011 года «Спектр» вновь получил заказ на окраску российского борта № 1, причем получил в результате победы в открытом конкурсе, объявленном Управлением делами президента РФ.

На нас как на профессионалов полагаются и другие заказчики. Все военные самолеты, пролетевшие 9 мая 2010 года над Красной площадью, были в канун 65-летия Победы перекрашены у нас, хотя могли бы «навести парад» на своих за-





Мало найдется на свете мужчин, которых не интересовали бы самолеты.

водах. Всего же в 2010 году ульяновский «Спектр-Авиа» освоил более 50 процентов объема рынка окраски воздушных судов в нашей стране.

- Традиционный для этой книги вопрос о городе, в который вы попали почти случайно: привыкли к Ульяновску?

- Так привык, что роднее города нет (хотя с 1999 года прописан в Москве). Жаль, что элементы обломовщины здесь вечны, что на переломе веков несколько лет потеряны для области безвозвратно, что политическую элиту перестали выращивать…

- Кого вы относите к элите?

- Мне повезло, я общался практически со всеми видными политиками России. По потенциалу в это число включил бы члена Ульяновского землячества, сенатора Валерия Сычёва, который безвременно ушел из жизни в 2008 году. Из его биографии выделяю небольшое, но очень насыщенное время, когда он работал первым замом у Горячева, а потом полпредом президента России. Мгновенно схватывал суть дела, никого не боялся, смело принимал решения. Но и дипломат был отменнейший, талантливо объединял вокруг себя самых разных людей. Когда он умер, я, давно избегающий публичных речей, сам попросился выступить на траурном митинге в Центральной кремлевской больнице. Большинство провожавших Сычёва были старше его, но создавалось ощущение, что мы потеряли отца своего... Об этом я и сказал.

- Что притянуло вас к землячеству?

- Люди, сами по себе интересные. Кого ни возьми - серой мыши нет. Однако настоящее землячество образуется там, где люди не только друг друга ищут, но и когда они нужны своей земле.

Мы объединены конкретной задачей - помощи области. И, когда наши возможности вдумчиво координируются с усилиями ульяновской власти, получается результат. Еще одна наша «земная» задача - помочь адаптироваться в Москве молодым, перспективным выходцам из Ульяновска.

Кстати, мне за «малую державу» обидно: в российских ведомствах ныне крайне

редко наткнешься на земляка, а в советское время во всех эшелонах столичной власти не обходилось без ульяновцев. Продвигать надо талантливую молодежь, а она продвинет область.

- Вы смелы на слово... Причем это давний «диагноз». В архивах есть ваше выступление на XXII областной партконференции. В 1990 году, когда завод запустил в серию «Ту-204», секретарь парткома УАПК Поляков резал правду-матку про гигант авиационной индустрии, «лежащий на боку». И обвинял Министерство авиапромышленности вкупе с обкомом партии в кадровой чехарде.

- Тогда за три года у нас сменилось практически сто процентов руководителей самолетостроительного завода, основного завода УАПК: трижды - директор, трижды - главный инженер, трижды - главный технолог. Почему я ставил это в вину лично второму секретарю, ведавшему промышленностью? Да потому, что «номенклатурные» перестановки происходили с согласия обкома КПСС того периода, который не желал разбираться в истинных причинах происходящего на комплексе.

- Вы можете столь же смело оценить нынешнюю ситуацию на авиазаводе?

- На мой субъективный взгляд, мешает нынешний «обком» - Объединенная авиастроительная корпорация. Управление отраслью ведется на уровне пещерного века, в ручном режиме, людьми, желание у которых, может быть, и есть, но профессионализма, опыта не хватает. А что касается непосредственно ульяновского авиазавода, то тут, кроме прочих причин, произошла смена поколений. Чтобы провал ликвидировать, нужны большие капиталовложения в подготовку кадров.

- Тем не менее в ноябре 2010 года тогдашний президент ОАК Алексей Федоров пообещал: «Следующее десятилетие будет самым крупным по объемам заказов для ульяновского авиазавода».

- Коллектив готовится к «масштабным переменам» не первую пятилетку. Но за последнюю десятилетку в модернизацию российских самолетов вкладывались копейки, да и те до заводов зачастую не доходили. В итоге наши «тушки» сейчас действительно уступают зарубежным конкурентам. Медлить дальше просто преступно, ведь в самолетостроении от задумки до воплощения проходит десять-двенадцать лет. Считаю, что вывести «Авиастар» из штопора способны модернизированный «Ту-204» и военно-транспортный самолет.

Надеюсь на новое руководство Объединенной авиастроительной корпорации и внимание к этому вопросу первых лиц страны. Если обещания по выпуску сбудутся, первый сниму перед организаторами шляпу.

- Вы оптимист?

- Отношу себя к оптимистичным консерваторам. В душе оптимист, но консервативен в методах достижения. Убежден, что, создавая новое, нельзя разрушать все предыдущее. Авиация всегда была гордостью России. Выше, как говорится, только спутники и звезды. Освоение околоземного пространства вывело нашу страну в мировые лидеры, дало народу объединяющую идею. Но ведь начинался-то космос с авиации!

- Когда вы мечтали об авиации, ставили себе цель в жизни?

- Конечно! С ней и продолжаю жить: думаю, что российское авиастроение еще станет лучшим в мире.