

# Владимир Прокофьев:

## «Я очень верю в русского человека!»



Родоначальнику операторского движения, президенту Ассоциации перевозчиков и операторов подвижного состава, генеральному директору ООО «БалтТрансСервис» **ВЛАДИМИРУ ПРОКОФЬЕВУ**

14 августа исполняется 60 лет – самое время поделиться своими наблюдениями и впечатлениями от жизни – прошлой, настоящей и будущей.

Беседовал АНДРЕЙ ГУРЬЕВ

### НЕ КАЖДОМУ ДАНО БЫТЬ ПЕНСИОНЕРОМ

– Владимир Николаевич, Вы всегда достаточно широко и пышно отметили свои юбилеи. Как это можно расценить – как проявление тщеславия, желания привлечь к себе внимание, лишний раз самоутвердиться? В этом году тоже с размахом все будет?

– Прежде всего как желание сделать приятное моим друзьям. Я знаю, что они эти праздники очень любят и даже ждут их. Причем я считаю, что нужно так: первый тост подняли за именинника, поздравили его, а потом уже все перетекает именно во встречу друзей, которым просто интересно пообщаться друг с другом. Кроме того, может быть, здесь у меня проявляются и какие-то отголоски детства. Наш дом всегда был хлебосольный, гостеприимный, захаживали компании. Помнится, я учился в музыкальной школе, и вот придут мужики, выпивают и зовут меня: «Вовка, сыграй на баяне». Я начинаю играть, а они там все свои разговоры разговаривают, думаю, не слушают, прекращают играть. Гости: «Ты что там перестал? Играй!» Уж потом я понял, что это был такой у них фон для беседы.

Так что, наверное, это все у меня уже в крови. Что же касается этого года, то сначала я свое 60-летие отмечу только с семьей. Будут, в том числе, и две дочери от первого брака с мужьями и внуками, жена, сын. Поедем на неделю на юг, хочется отдохнуть от суеты, побыть с родными. А потом уже, 22 августа, соберемся как обычно с друзьями в Санкт-Петербурге.

– В 60 лет человека нередко отправляют на пенсию, и он остается, что называется, не у дел, начиная быстро стареть. Что для Вас сегодня этот возраст? Время расцвета? Сочетание сил, опыта, мудрости и материальных возможностей? Начало усталости от жизни? Пора несбывшихся надежд? Все еще впереди?

– Знаете, сказать о том, что 60 – это для меня какой-то рубеж, я не могу. Жизнь продолжается, и эта дата практически ничего не значит. Единственно, наверное, психологически теперь будет где-то там внутри поддавливать, что пошел седьмой десяток. Но какого-то груза лет я совершенно не чувствую, нахожусь в неплохой физической форме. Недавно вот приехал с теннисного турнира, вроде ничего отыграл, как го-

ворится, не сглазить бы. Что же касается пенсии, то, не хочу скрывать, я два три года назад уже было и начал о ней подумывать. В каком смысле? А в таком, что вот жизнь идет такая суматошная – все дела, постоянные нагрузки, встречи, перелеты, встряски, многое на нервах и т. д. И не то чтобы устаешь от такого ритма, а начинаешь задумываться: может быть, неправильно живешь, может, надо все-таки поменять образ жизни, больше заниматься собой, семьей... Тем более что материально уже, можно сказать, обеспечен. Но с другой стороны, есть такая интересная мысль, что не всем дано быть пенсионерами. Недавно посмотрел по телевизору сюжет: если акулу переворачивают вверх брюхом, то она в таком состоянии как бы впадает в сон, обездвиживается. Соответственно, наверное, если такого энергичного человека, как я, поместить в ситуацию покоя, то неизвестно, что из этого получится. Скорее всего, ничего хорошего. Я привык жить в бешеном темпе, всегда, сколько себя помню, был лидером, руководителем. Меня, кстати, уже в детстве звали начальником. Отец был начальником местной команды по футболу «Локомотив», причем он был

такой высокий, вальняжный – именно начальник. Его так и звали, ну и ко мне это тоже прилипло. Поэтому, еще раз подчеркиваю, наверное, не каждому дано вкусить пенсионного покоя.

– А есть ли у Вас сегодня какой-то особый настрой на будущее? Например, что-то еще успеть сделать великое всенепременно?

– Если говорить о работе, то есть такая чисто производственная цель: серьезно отработать вопрос ремонта своих вагонов. Мы сейчас купили вагонное депо Иваново, имеем также намерение посмотреть землю в Рязани, где хотим построить еще одно большое депо и таким образом закрыть все свои проблемы по ремонту подвижного состава. Понятно, что это не такая уж великая цель, но подобно тому, как я в свое время создавал все это операторское движение, первый ставил частные локомотивы на линию, так следующим шагом должен стать ремонт собственного подвижного состава. Ну а в личном плане у меня сейчас самая важная задача – это поставить сына на крыло. Ему 22 года, закончил Финэк. Очень хотелось бы, чтобы он стал полноценным членом общества.



Неважно, будет ли он экономистом, бизнесменом, журналистом и т. д., но дети должны пойти дальше, чем мы. В этом и заключается эволюция жизни, иначе быть не может.

### ТЫ ВСПОМНИ, КАК ВСЕ НАЧИНАЛОСЬ...

– Вы тут упомянули про вопрос материальной обеспеченности. Психология состоятельного, или, попросту говоря, богатого человека отличается, по Вашему опыту, от небогатого?

– Человек – это такая «скотина», которая никогда не хочет остановиться на том, что у нее уже есть. Зверь впрямую не убивает, наелся – и доволен, а у человека нет предела его потребностям. Сколько бы он не зарабатывал, все мало. Вы знаете принцип – по доходам и расходам. Действительно, наша семья довольно много тратит, и как-то незаметно ты переступаешь один рубеж за другим – больше, больше и больше. Раньше я, например, совершенно не обращал внимания на марки одежды, а сейчас знаю их не хуже сына. При этом, когда я встречаюсь с каким-то деловым человеком, всегда обращаю внимание на то, как он одет. Не говорю, что все должно быть очень дорого, но одежда сразу говорит о том, есть ли у этого человека вкус, кичится ли он своим богатством, любит ли он некую добротность во всем, или явный показушник, аккуратен или небрежен, следит за своим имиджем или нет и т. д. Тут все играет роль: атрибутика, прическа, даже как галстук завязан. Ну это я так, к слову. Что же касается богатства, то когда я рос, жили мы не то чтобы слишком богато, но по сравнению с другими все-таки обеспеченно. Мать работала продавцом, заведующей небольшого магазина, отец – машинистом-инструктором. Нас было трое детей. Для примера, когда я выходил мальчишкой на улицу, допустим, хлеб с повидлом у меня был всегда. (Сегодняшней детворе это, наверное, не совсем понятно.) Пацаны просили дать куснуть, я давал, не жадничал, хотя быстро ничего не оставалось. Но излишеств никаких, конечно, не имели. Мне, например, во втором классе купили уже сразу взрослый велосипед, на вырост, и я ездил сначала под рамой. То есть «Орленка» у меня не было. Я прекрасно помню те времена и иногда даже говорю жене и сыну: «Так, ну-ка хватит жирновать», затянули пояса, вспомнили, с чего мы начинали!». А начинали-то мы со второй женой на Севере втроем на 100 рублей в месяц. Это уж потом, когда я стал начальником станции Мурманск, тогда появилось первое материальное благополучие. Затем, видя мою любовь к строительству (отработав пять лет на Севере отнюдь не в строитель-

ных организациях, я построил больше 300 квартир), мне предложили построить гостиничный комплекс для Октябрьской дороги на выбор в Феодосии или Сочи. Я выбрал Феодосию и создал там мощное строительное управление, начал строить коттеджи и гостиницу. Потом СССР распался, но я уже настолько прикипел к этому делу, что не стал возвращаться на железную дорогу, а занялся в Крыму самостоятельным бизнесом. И естественно, там-то вот я уже и заработал свои первые деньги. Пожалуй, это был самый трудный период перехода из государственного человека в частного бизнесмена, да еще в тот момент, когда бал правил криминал. У меня была своя строительная компания, но мы занимались буквально всем. Не скрою, что даже возил водку из Украины в Россию, потом работал в Киеве по долгам за российский газ и т. д. То есть это была коммерция в чистом виде, кстати, очень интересная работа, и время это было по-своему тоже очень интересное. Я приобрел тогда навыки в частном предпринимательстве, и они мне очень пригодились уже в работе по созданию и эксплуатации операторской компании. Очень пригодились! Если на эту работу ставить человека из государственной структуры, он все-таки будет весьма зашорен.

– А Ваши человеческие качества как-то менялись по мере возрастания доходов?

– Менялись, наверное, но хуже-то я никак не стал. Я сегодня не закрыт, не заносчив, общаюсь со всеми, кто ко мне приходит. Очень много помогаю людям, но, разумеется, не безадресно. В частности, помогаю спортсменам, тут у меня есть слабая черточка, я очень хочу, чтобы россиянин, ленинградец, питерец, побеждал, всходил на пьедестал. Поэтому я участвовал в становлении целого ряда спортсменов, постоянно даю средства на турниры, другие общественные дела и мероприятия. То есть с деньгами я не приобрел каких-то новых отрицательных качеств, по крайней мере, мне так кажется. В то же время, естественно, я стал свободнее, раскованнее.

### Я ГРАЖДАНИН МИРА

– Вы родились еще при Сталине. Живет ли у Вас все еще, что называется, в крови этот животный страх перед государством, который насаждался в эпоху социализма?

– Ничего не боятся только идиоты и мертвые. Конечно, мы жили в эпоху, когда далеко не все можно было говорить вслух. Было даже такое понятие, как «кухонная демократия» или что-то типа того. Хотя я и в то время с удовольствием рассказывал анекдоты о партии, о Ленине, за которые можно было легко угодить лет на 5 или

10. Я был членом КПСС, входил в состав бюро горкома партии и прекрасно помню, как в первой половине 80-х годов сами коммунисты уже подсмеивались над тем, что происходит в стране. Мы понимали: что-то идет явно не так. Чуть ли не каждый год умирающие престарелые генеральные секретари, упадок промышленности, постоянная битва за урожай, нехватка продуктов и даже пустякового барахла, то есть просто тотальный дефицит. Я вот сейчас сыну рассказываю: «Ты можешь представить, чтобы стояла очередь за колбасой в магазине?». Говорит: «Не могу». А мы ведь стояли! Поэтому, естественно, было много негативного. И в то же время после изменения строя в стране и распада СССР у меня по Советскому Союзу осталась большая-большая боль. Я этого не скрываю и считаю, что это было супергосударство, суперстрана. При этом я не могу не отметить и другие вещи. Раньше все имели равные возможности. Все могли лечиться в государственных поликлиниках, учиться в одинаковых школах, получать высшее образование (ну, скажем, за исключением МГИМО). А сейчас этого нет. Происходит расслоение людей, а это неправильно.

– Порок капитализма – неравное распределение благ, достоинство социализма – равное распределение нищеты. Это еще Черчилль сказал. А Вы себя ощущаете больше западником или славянофилом? Индивидуалистом или коллективистом?

– Я всегда успешно работаю в команде, но в то же время считаю, что она состоит из индивидуальных людей и в ней должны быть лидеры. Лидера нет, команды – нет. Поэтому я прислушиваюсь к своим соратникам, реагирую на отзывы, но тем не менее привлекать лидировать. Сколько себя помню, мне это всегда удавалось. В целом же не могу сказать, что являюсь каким-то ярко выраженным индивидуалистом или коллективистом. Но надо иметь в виду, что на сегодняшний день, на мой взгляд, время одиночек уже прошло. Сейчас в одиночку взять и с нуля что-то создать – это очень непросто.

– Это-то понятно. Но Вам в данной связи что все-таки ближе: цивилизация европейского типа с ее правами человека и идеалом «человек – всегда цель и никогда средство» или любая противоположная, где и человек, и мораль, и рынок, и все остальное являются лишь средствами, или инструментами, достижения могущества государства?

– Если говорить о разных цивилизациях, странах и менталитетах, то я уже давно – гражданин мира. Везде ощущаю себя достаточно комфортно. В Европе я чувствую себя хорошо, лег-

## ЧЕЛОВЕК – ЭТО ТАКАЯ «СКОТИНА», КОТОРАЯ НИКОГДА НЕ ХОЧЕТ ОСТАНОВИТЬСЯ НА ТОМ, ЧТО У НЕЕ УЖЕ ЕСТЬ

ко, хотя, конечно, у меня выработалось разное отношение к различным нациям. То есть одни мне нравятся, к другим равнодушен, есть и такие, которые я едва ли не презираю. Есть нации, которые всегда там, где сила, куда ветер подул, там и они. Я таких не люблю. Мне ближе по духу нации основательные, самостоятельные. Вот немцы молодцы, англичане. Что касается каких-то отличающихся от нас цивилизаций, то мне достаточно в новое место хотя бы раз попасть, почувствовать и ощутить себя в этой среде, а потом уже мне там комфортно. Надо просто преодолеть некий психологический барьер, если он есть. Так было, например, с Японией. Ведь ее принять очень тяжело. Мы летели оттуда и рассуждали: далеко ли они ушли? И решили, что они ушли совсем. Потом посидели еще и сказали сами себе, что нам все это и не надо. Вот не надо это русским, не наш это образ и смысл жизни, не наш менталитет. Как говорится, пусть все живут, как хотят, – будь они индивидуалисты или коллективисты, а у нас своя стезя. Я же могу найти общий язык практически со всеми. Единственно, несмотря на то что имею два высших образования, кандидат наук, но вот с языками в прямом смысле этого слова, то есть с иностранными, пока так и не вышел на тот уровень, на который хотелось бы. И это сегодня одно из самых заветных моих желаний (исполнения которого я обязательно добьюсь) – хороший английский и, хотя бы для того чтобы объясниться, – французский.

## НАДЕЮСЬ, К МОЕМУ МНЕНИЮ БУДУТ ПРИСЛУШИВАТЬСЯ

– Если бы Россия стала эволюционировать к некоторой обновленной форме тоталитаризма...

– А и двигается потихонечку...

Но тут тоже есть некая двойственность. С одной стороны, мы провозгласили демократию. Но с другой – нельзя не видеть, что у нас, у русских, в самом национальном характере нали-



## У НАС В САМОМ НАЦИОНАЛЬНОМ ХАРАКТЕРЕ НАЛИЦО ТЯГА К ВСЕСИЛЬНОМУ И СПРАВЕДЛИВОМУ ЦАРЮ-БАТЮШКЕ, К САМОДЕРЖАВИЮ, К ГОСУДАРСТВЕННОМУ КОНТРОЛЮ НАД ОБЩЕСТВОМ

цо тяга к всеильному и справедливому царю-батюшке, к единовластию, или, как раньше говорили, самодержавию, к государственному контролю над обществом. И в этой связи, скорее всего, Россия просто не готова еще жить в условиях полной демократии. Но с другой стороны, конечно, порой хочется просто призвать перестать притворяться, а называть уж вещи своими именами. Ведь когда говорят, что Единая Россия – это вот такая правильная парламентская партия, то кроме смеха это ничего не вызывает.

– Но Вы пока что не боитесь так говорить.

– Не боюсь.

– А согласны например, с мнением что выборы Президента тоже были некой имитацией?

– Да, конечно, некая профанация здесь для всех очевидна. На эту тему сегодня уже много анекдотов рассказывают, и хорошего здесь, разумеется, мало. С другой стороны, кандидатов-то альтернативных, достойных ведь тоже, мягко говоря, не густо было.

– А может быть, если бы были созданы нормальные и честные условия, они бы не преминули как выдвигаться, так и продвигаться?

– Может быть, да. Надо признать, что оппозицию сегодня, мягко говоря, не жалуют. Ее просто держат на голодном пайке – нет доступа ни к телевидению, ни к печати, ни к собраниям – ничего. Это, конечно, неправильно. Надо, чтобы не на кухнях, как когда-то, а публично звучало иное мнение, была свобода выбора.

– Так вот, все-таки если с иным мнением в России дальше будет еще хуже, то Вы будете приспосабливаться к любой ситуации или при определенных условиях скажете: нет, это предел, за который я перестать уже не могу и должен либо выступить против, либо просто поменять среду обитания?

– Самая большая роскошь для человека – это, конечно, оставаться самим собой. И такая же роскошь – говорить то, что ты думаешь. Поэтому здесь так. Чтобы иметь возможность оставить-

ся самим собой, я уже почти 20 лет не принимаю никаких предложений перейти на государственную службу, хотя их было очень много и в том числе недавно, не буду говорить от кого. Моя позиция такова, что я не пойду уже на госслужбу по принципиальным идейным соображениям. Второе – за границу я тоже не собираюсь сбегать, если даже будет настолько тяжело морально и материально. Видите ли, я человек очень русский. Максимум того времени, которое я могу проводить за границей, это две недели. Далее мне уже хочется домой. У меня стояла дилемма с сыном Кириллом – где давать ему образование, у нас или за границей. Но я понимал, что если он шесть лет проучится в Англии, то уже не вернется. Поэтому мы решили, что он будет учиться и соответственно жить в России. Я для себя также не вижу психологической возможности жить где-то за рубежом. Вот на той же Украине, если что-то плохо, то кто, по их мнению, виноват? Путин, «Газпром», Россия! Больше никто. Или история с Бронзовым солдатом в Эстонии. Меня от этого просто выворачивает. Я даже со своими эстонскими друзьями поссорился. Я действительно люблю Россию, это не показное, я истинный россиянин и в душе, и в жизни. Если говорить о какой-то моей гражданской позиции, то на сегодня пока вполне достаточно того, что я встречаюсь с различными людьми весьма высокого уровня, с бизнесменами, журналистами, говорю, как Вы сами видите, то, что думаю. Надеюсь, к моему мнению, так же, как и к мнению других наших со-

граждан, будут прислушиваться. Ну а если нет, тогда будет видно.

### ОСОБЕННОСТИ НАЦИОНАЛЬНОГО БИЗНЕСА

– А как Вы оцениваете сегодня ситуацию в поведении людей из деловой среды? Не кажется ли Вам, что тяга к двойным стандартам, процветавшим в советское время, когда официально говорилось одно, а на кухне – другое, сегодня опять набирает силу?

– Я скажу так: люди очень разные. При этом, что весьма характерно, по моим наблюдениям, чем они более обеспечены, тем больше отгораживаются от внешнего мира. Кто-то ведет двойную игру, кто-то просто, что называется, делает свой бизнес, кто-то искренне занимается благотворительностью, памятью о модном сейчас тезисе о социальной ответственности бизнеса, и т. д. Но тем не менее вот эта тенденция, что чем человек обеспеченнее, тем он больше закрывается в своей скорлупе, – точно есть.

– Может быть, материальная обеспеченность определенного слоя граждан все-таки способна будет у нас создать те самые гарантии независимости, на которых на Западе и базируется приоритет гражданского общества?

– Я Вас могу заверить, что у нас частная собственность и большие деньги никаких гарантий не дают. Это одна из особенностей российского бизнеса и вообще образа жизни. У нас есть много примеров, когда люди



► «Бурлаки в ООО «БалтТрансСервис» (картина из офиса В. Н. Прокофьева)



сверхобеспеченные уходили в никуда. Спросите любого бизнесмена, он расскажет Вам о неуверенности в своем завтрашнем дне. При этом сейчас, учитывая прозрачность международных отношений, практически негде спрятаться. (Разве только в Зимбабве, но и там небезопасно.) Везде найдут и при этом определяют такой инструмент, с помощью которого тебя можно, как говорится, раздеть, разуть и обобрать до нитки. То есть с государством ссориться по-прежнему смысла нет.

**– Вы упомянули о социальной ответственности бизнеса. С точки зрения классиков рыночной экономики, такая политика ведет исключительно к снижению эффективности отечественной экономики (а значит, и потере ее конкурентоспособности на мировом рынке), а также к росту иждивенческих настроений в обществе. Считается, что дело бизнеса – производить качественные продукты с минимальными издержками, а не удорожать их раздачами денег. При этом граждане должны зарабатывать свои средства, а не попрошайничать. Филантропия же – дело исключительно личное, а не производственное. Об этом, например, подробно писал нобелевский лауреат Милтон Фридман, как, впрочем, и все сторонники здоровой экономики. А какова Ваша позиция?**

– Знаете, благотворительность в том виде, в котором она существует у нас, я просто не приемлю. Едва ли не каждый день мы получаем письма с криками о помощи. Господи! Мы помогаем безголовым чиновникам, безруким баскетболистам, бессовестным матерям, беспросветным отцам и кому только не помогаем! Все просят, просят и просят. Это неправильная система, неправильная идеология и психология. А чего стоят наши присуждения знаков отличия, награждения?! «Мы вас номинируем на лучшего бизнесмена года, это стоит 600 тысяч рублей». Я с большим подозрением отношусь к таким формам. Да, бизнес дает сегодня деньги на благотворительность, но я знаю, уверен, что они там сплошь и рядом просто разворовываются. Вот Вам два примера из практики моих знакомых. Один бизнесмен, очень видный, сам сирота, детдомовец, взял под опеку детский дом. Вроде подобрали нормального директора – толковую женщину, начал высылать приличные суммы. Поступает информация, что там не все благополучно. Приезжает, и действительно – детишки практически голодают, а вот у директрисы уже новые дом и машина. Вызвал, поговорил, уехал. Никаких перемен! Сожгли ей машину. Получается, ему пришлось свои

же собственные деньги сжечь и все равно потом ее выгнать. То есть падкость на дармовщину и воровство – это у нас просто неистребимое! Другой пример. Мы отдыхали на Кипре, встретились там с одним банкиром, и он рассказал такую историю. Сидим, говорит, вечером дома с женой. Благодушное такое настроение, и вдруг по телевизору передают просьбу о помощи, надо на операцию мужчине 40 тысяч. На следующий день созвонились, заплатили. Мужчину увезли в Германию, сделали операцию, вроде удачно. Но звонят оттуда и говорят: «Вы знаете, больному надо бы реабилитацию на полгода, а чтобы создать благоприятный фон, неплохо было бы привезти его жену и кого-то из родственников». Хорошо, заплатили еще, привезли жену и брата, все обеспечили. Ну, говорит банкир, кажется все, сделал-таки доброе дело. И вот являются к нему все трое и говорят: «Вы нас туда отправили, мы там привыкли, образ жизни больному менять нельзя, так что содержите нас и дальше». Насилу отделался! Вот такая она у нас – благотворительность. А наши многочисленные благотворительные фонды? Как будто не известно, что у львиной доли из них совсем другие цели и задачи! Что же касается борьбы с бедностью, то тут есть две metody. Чтобы накормить человека, можно или дать ему рыбу, или научить ее ловить. Я, разумеется, сторонник второго. То есть прежде всего надо с детства людей приучать к труду. Помню, в школе на уроках труда я самостоятельно сделал табуретку. А в кружке мы смастерили действующую модель электровоза, которая на всесоюзной выставке заняла второе место. А когда уже на Севере работал, так мебель на кухню своими руками делал. Я и сейчас в руках могу держать хоть топор, хоть ножовку, хоть напильник. А теперь многие люди ничего не умеют и не хотят учиться. Понятно, просить-то легче. Надо, как говорится, в голову каждому вбивать с самого детства, что труд – вот источник богатства и к нему надо непременно приучаться. Чтобы иметь средства, надо вкалывать, вот и все.

Государство должно думать и заботиться только о тех, кто уже не в состоянии производить материальные блага, – это инвалиды, и у нас сегодня к этой группе относятся еще пенсионеры, которые честно свое отпахали, но попали в смену исторических эпох и оказались с мизерной пенсией, практически без средств.

**– Известно, что для своих сотрудников в «БалтТрансСервисе» Вы делаете много хорошего, начиная от оплаты путевок и очень хороших медицинских полисов и заканчивая**



**предоставлением возможности сделать прямо в офисе маникюр. Как Вы сами охарактеризовали бы свой стиль руководства людьми? И что Вы считаете для себя в своем бизнесе особенно важным?**

– Я всегда считал, что человек, который имеет от своей работы какие-то ощутимые блага, работает более эффективно. А по большому счету и вообще становится более счастливым в жизни. С каждым, кто устраивается к нам на работу, я обязательно беседую лично. При этом к нам практически не попадают случайные люди. Как правило, приходят по рекомендациям или, не побоюсь этого слова, по родственным связям. Я всегда интересуюсь жилищными условиями, и в первое время (сейчас мне уже за это дело немножко попало) мы даже давали беспроцентные кредиты на строительство жилья. Мое мнение таково: если человек сыт, обут, одет, имеет крышу над головой – с него можно спрашивать работу. Это мой жизненный принцип, кредо, если хотите. Что касается маникюра, то зачем они будут бегать куда-то? Пусть здесь делают, сотрудницы должны выглядеть красиво, опрятно. Это нормально. Если говорить о том, какой я руководитель, то, скорее всего, либеральный, демократичный. Интересно, что однажды отец меня спросил: никак не пойму, как из моего сына такой начальник получился, скажи мне, что ты за руководитель? Я ему ответил: «Батя, вот ты всегда можешь прийти ко мне домой, взять последний ку-

сок хлеба, последнюю рубашку, будет у меня последний рубль, я тебе его отдам. На это ты можешь всегда рассчитывать. Но если бы ты работал у меня в подчинении и не тянул бы свою работу, то я бы тебя выгнал в этот же день, то есть уволил бы даже родного отца. Вот, понял теперь, какой я есть начальник?». Вопросов больше не было. Да, я либерал, и ко многим вопросам отношусь достаточно терпимо. Вот, представьте себе, что я не запрещаю на работе выпивать. Но никаких пьянок тут у нас нет. Если кому-то день рождения, то в обед народ накрывает стол, и все это в пределах нормы. Каждый месяц я провожу общую планерку, после которой – корпоративный ужин, пей сколько хочешь. Система, основанная только на запретах, ничего хорошего не дает. Где-то надо, конечно, и ограничить, но все-таки когда люди понимают, что за их спиной никто с автоматом не стоит, то они раскрепощаются и совершенно по-другому работают. Ну а что касается ведения бизнеса и вообще жизненных принципов, то я считаю, что прежде всего любое дело надо делать, как для себя. Второе – к людям нужно относиться так, как ты хочешь, чтобы они относились к тебе. Третье – я ко всем абсолютно отношусь исходя из той уверенности, что передо мной хороший человек. В 99% так оно и получается. Иногда ошибаюсь, и самое тяжелое разочарование для меня – это разочарование в людях. Когда в человеке, особенно в твоём близком знакомом, в



## В НОРМАЛЬНОЕ БУДУЩЕЕ РОССИИ, ЧТО ОНА ПОДНИМЕТСЯ И ЗАЙМЕТ ДОСТОЙНОЕ МЕСТО В ЭТОЙ ЖИЗНИ

друге, разочаруешься, это, думаю, самое большое поражение. Бизнес я веду так: никогда не вру компаниям. Если что-то обещал, то я буду это делать, даже если мне это уже и не выгодно.

### БОГУ – БОГОВО

– В части отношения к труду Вы показали себя объективно как потенциальный сторонник протестантской этики. А Вы в принципе религиозный человек или, может быть, даже, как сегодня стало модно говорить, воцерковленный?

– У меня с Богом свои отношения: мы с ним не мешаем друг другу. Я крещеный, меня в свое время втихую крестили, так же потихоньку крестили затем и моего сына. В то же время хотя вот здесь на стене в моем кабинете Вы и можете видеть благодатности от церкви, но это лишь ответ на деньги, которые я туда послал. Вот и все.

– А как насчет часто употребляемого сегодня тезиса, что Россию спасет православие?

– Не верю я в это. Это – из крайности в крайность. Была у нас раньше коммунистическая идея, может быть, даже более осязаемая для человека, теперь кто-то считает, что в виде национальной идеи надо принимать православие. На мой взгляд, это не панацея. В церкви, как и везде, действуют люди, и там тоже не все в порядке. Например, я много примеров вижу, что под видом служения Богу начинают отбирать те или иные музеи. Это ли богоугодное дело – забирать их для того, чтобы расширить свои хоромы? С другой стороны, основы православной религии, разумеется, учат многому хорошему, и если человек искренне верует, то это, наверное, поможет ему стать нравственно совершеннее. Не убий, не укради, не лжесвидетельствуй, чти отца и мать – кто же против этого возразит?

Я убежден, что церковь должна быть полностью отделена от государства. Никакого здесь единения, ника-

кого насильственного изучения богословия в общеобразовательной школе и т. д. быть не должно. Все это – дело исключительно добровольное.

### ГОРА РОДИЛА МЫШЬ

– Мы сегодня уже говорили о тенденциях сползания к практике двойных стандартов. А Вы не считаете, что это, к сожалению, относится в том числе и к железной дороге? Официально те же, что и десятилетия назад, сплошные победные реликвии, а в неофициальных разговорах никто и не скрывает, что система обслуживания грузовладельца и оператора все больше бюрократизируется, верхи и низы словно говорят на разных языках, клиент все так же обивает пороги и натурально боится сориться с нужными людьми, а предпочитает любым путем договориться с ними и т. д.?

– Ну что тут сказать? Это же для всех совершенно очевидно. Внешне все благополучно. ОАО «РЖД» якобы лидер в плане реформирования, два этапа пошло успешно, сейчас третий уже чуть ли не заканчивает и т. д. Да, много бравурных докладов, но на сегодня, думаю, из запланированного сделано, может быть, максимум процентов 40. Поэтому, естественно, часто то, что должно быть, просто отсутствует. До сих пор нет локомотивной составляющей в тарифе, не приняты законы и подзаконные акты, которые должны уже были бы принять. До сих пор очень много голого администрирования вместо нормального рынка, и самое главное – «монополька» по-прежнему изо всех сил стремится ею и оставаться. Этого никому не спрячешь. Но, кстати, мы такие подходы подчас видим и в западном обществе. Сколько примеров, когда конкурирующее предприятие покупается только для того, чтобы его закрыть и оставить монополистом на рынке. Ну а монополия в любом деле и всегда будет работать совсем не так, как действуют компании на конкурентном рынке. Это уж закон экономики.

– Вы буквально вчера (14 июля. – А. Г.) встречались с президентом ОАО «РЖД» Владимиром Якуниным, причем накануне пресса писала, что Ваша кандидатура внесена в список нового Совета директоров ОАО «РЖД», а сегодня Вас там уже нет. Не шла ли речь об этом вопросе?

– Нет, совершенно. Мы обсуждали исключительно рабочие вопросы. Что же касается Совета директоров, то появление моей кандидатуры в неких списках было для меня полной неожиданностью, и сказать честно, я совершенно туда не рвался. Дело заключается в том, что в таких организациях, как ОАО «РЖД», совет директоров носит в очень значительной степени декора-

тивный характер. Реальные решения принимает президент компании. Если у него есть нормальные доверительные отношения с акционерами, то практически все решает он. Ведь если у предприятия есть голова, то оно и работает нормально, а если нет, то хоть сто советов директоров собирай, будут одни разговоры. В то же время раз уж решили изменить принцип формирования Совета директоров, то, по моему мнению, надо было вводить туда побольше профессионалов, то есть людей, которые знают железную дорогу и могут высказать компетентное мнение. Может, он и проголосует в соответствии с директивой акционера-государства, но вот особое мнение свое выскажет, привлечет внимание к невидной для непрофессионала проблеме и т. д. То, что сегодня там набрали людей вообще-то со стороны, это, наверное, все получилось так, как в данной ситуации и должно было получиться. Ничего страшного не случилось, а как это часто и бывает – гора родила мышь. А с Владимиром Ивановичем мы обсуждали рабочие моменты, планы перевозок, вопросы не очень хорошего движения поездов, другие текущие проблемы. На встрече были начальник департамента перевозок А. Миронов, вновь назначенный начальник ЦФТО Е. Кунаева. Мы, в частности, даже договорились, что я буду встречаться с Кунаевой и Мироновым хотя бы раз в квартал как президент Ассоциации операторов. Якунин, помимо прочего, сетовал, что очень дорого стали стоить вагоны, и даже предложил тут нам выступить неким общим фронтом, чтобы как-то влиять на ситуацию. Кстати, он упрекнул нас, операторов, что, дескать, это мы способствовали росту цен. Я, правда, сказал, что вагоны уже три года как не покупаю. И я действительно тоже считаю, что цена сегодня – просто безумная. Китайцы у меня уже были с предложениями, поэтому я не исключаю, что скоро в России появятся импортные вагоны.

– Когда вход на рынок не свободен, то цены всегда растут. Вы не считаете, что пока его не откроют (или хотя бы не проткнут) в том числе и для китайцев, то какого-то другого инструмента для давления на цены вагонов, а также и российского металла, из которого их делают, придумать будет трудно?

– Это непростой вопрос. Дело в том, что у нас все-таки вполне нормальное вагоностроение. Вот локомотивостроение, конечно, уже ощутимо отстало, и тут, наверно, надо действительно что-то брать с Запада. А вагоностроение, я думаю, надо развивать все-таки отечественное, не исключая и протекционистских мер по недопущению на этот рынок иностранных компаний. Тут я мог бы назвать себя государственно-

ком. Конечно, наши вагоны сейчас уже и по качеству исполнения, и морально устарели, отстают от современных иностранных, но, тем не менее, я думаю, все-таки надо отдать предпочтение своим производителям.

### ТЕБЕ ПОМОЖЕТ ТОЛЬКО ТЫ

– Какие же у Вас общие ощущения на будущее? Смотрите ли Вы в него с оптимизмом?

– Чем оптимист отличается от пессимиста? Оптимист говорит: все, ребята, конец, хуже уже не будет. А пессимист говорит: нет, будет еще хуже. Я ярко выраженный оптимист, верю в хорошее, верю в нормальное будущее России, что она поднимется и займет достойное место в этой жизни.

– Что же, по Вашему мнению, ее вывезет: трудолюбие и инициатива свободного предпринимателя или же государственное администрирование?

– Я верю в русского человека, а он очень терпеливый, очень отзывчивый, очень добрый. И вообще русские люди, я считаю, самые хорошие и добрые люди в мире. Естественно, нельзя не признать за ними и некоей веры в какое-то чудо. Одни народные сказки чего стоят: то печка сама все делает, то щука, то скатерть-самобранка, то Иванушке-дурачку просто несказанно везет и т. д. Тем не менее я думаю, что русского мужика надо, наверное, стегать время от времени, иногда пряник давать, иной раз сто грамм наливать, но надеяться на него можно смело. У России обязательно должно быть хорошее будущее.

– Ну и в заключение, что бы Вы хотели, чтобы Вам пожелали в связи с 60-летием?

– Есть такой тост: дай Бог здоровья столько, сколько мы за него пьем. Конечно, прежде всего здоровья. Здоровый человек сам всего в состоянии добиться. Я вот в последнее время даже снимал кино, художественный фильм. Отобрал сценарий, подобрал актеров, сам играл и полностью финансировал. Выйдет к концу года. Это будет что-то такое легкое, доброе, хорошее. Рабочее название пока было «Мафка», что по украинской мифологии означает нечто вроде русалки, такое мифологическое существо. Так что, как говорится, были бы мы – и все у нас будет. Один из моих главных принципов: тебе поможет только ты. И другой: если ты жалуешься на жизнь, то ты слаб, если на себя самого, то силен. Везде надо искать себя. Если где-то что-то не получилось, значит, сам не доработал, не додумал, не добил до конца.

– Тогда с новеллом Вас и здоровья!

– Спасибо! Большой привет всем читателям нашего любимого журнала «РЖД-Партнер»!