



## На тепловозе из долговой ямы

Дважды писали «Известия» о ярославских кооператорах (№№ 178 и 241 за 1989 год), купивших в рассрочку на двадцать лет железную дорогу, ежегодные государственные дотации на которую составляли миллион рублей. И вот, спустя полгода после того, как 150-километровая узкоколейка перешла в руки новых хозяев, я вновь беседую с А. Гусевым, генеральным директором производственного кооперативного объединения «Декор».

— **Анатолий Фёдорович, не сожалеете о своей покупке?**

— Нисколько. Магистраль, которую мы приняли в плачевном состоянии: тепловозы, вагоны, рельсы — всё просто разваливалось на глазах, — за первые полгода принесла почти четверть миллиона рублей дохода. Многие местные жители просят в кооператив. А работают на первой в стране кооперативной железной дороге всего 175 человек (раньше на государственной магистрали было 320). Причём часть из наших 175 рабочих занята на подсобных промыслах. Например, взяли в аренду участок леса и заготавливаем — по госзаказу — деловую древесину. Ну и на себя там работали. Появились, например, собственные шпалы. Они нам обходятся в 8 раз дешевле государственных. Рачительность и инициатива — это закон жизни кооператива. Неплохой доход дал собранный вдоль железной дороги металлолом. Из него мы делаем по заказам населения железные ворота и другие изделия. Торф дачникам доставляем по заявкам, причём по госрасценкам. В здании бывшей железнодорожной конторы, которая сегодня пустует — вместо 52 управленцев осталось 7, — организовали производство полиэтиленовых мешочков для упаковки торфа из бросовых отходов.

— **Значит ли это, что всё безоблачно в вашей жизни?**

— Да нет, трудностей хватает. Одна из главных — в том, что постоянно рождающиеся подзаконные акты Минфина СССР подрывают стабильность кооперативной деятельности, порождают неуверенность в завтрашнем дне. Сегодня просто невозможно точно спрогнозировать ситуацию даже на текущий квартал. Например, прямо перед новым годом пришло письмо Минфина СССР и Госснаба СССР, запрещающее кооперативам обмен и продажу за рубеж товаров народного потребления.

Остаётся только оперативно переключаться с одного вида деятельности на другой. А это возможно лишь при структуре кооперативного объединения, в которое входят на равных несколько кооперативов. Самый молодой — «Вёкса», обслуживающий ту самую железную дорогу в Переславле-Залесском. Поначалу «Вёкса» была хозрасчётным участком кооператива, а когда прочно стала на ноги, обрела самостоятельный статус. У объединения есть общий совместный капитал — основные фонды стоимостью четыре миллиона рублей и общие хозрасчётные интересы на основе внутренней кооперации.

Сейчас, например, мы взяли в сотрудничестве с совместным советско-британским предприятием «Росбри Ярославль Лимитед» поставлять за рубеж большегабаритные паровозы-игрушки, искусно выточенные из натурального дерева ценных пород — отходов мебельной промышленности, которые до сих пор просто сжигались. Опытные образцы локомотива очень понравились за рубежом, и теперь мы приступаем к изготовлению первой партии «паровозов» (а затем и цистерн, пульманов, пассажирских вагонов — это будет целый поезд) — всего 10 000 штук изделий. Так вот, тут у нас действует чёткое разделение труда. Один кооператив поставляет заготовки, второй обтачивает их, третий собирает игрушки.

Гибкость производства подвела нас к необходимости иметь в составе объединения разнопрофильные предприятия. Вот недавно взяли в аренду Угличский завод минеральных вод.

Выкупить его мы рассчитываем через три года, когда накопим денег. Этот завод, как и железная дорога, был весь в убытках: ежегодно государство выдавало ему 300 тысяч рублей дотации. С нынешнего года её должны были снять, а это означает, что завод оказывался на грани полного краха. Коллективу угрожала безработица.

Мне позвонила главный бухгалтер объединения «Ярославльпивоагропром», в которое входит завод, и говорит: «Мы прочитали в „Известиях“, что вы купили убыточную железную дорогу. А может, и убыточный завод минеральных вод возьмёте?.. Просто не знаем, что с ним делать...» Мы приехали в Углич, собрали людей, объяснили, что можем создать на базе предприятия хозрасчётный участок, а когда он станет на ноги, преобразовать его в кооператив. 78 человек из 80 присутствовавших на собрании проголосовали «за».

Мы решили не начинать на этом предприятии с сокращения штатов. Пусть коллектив каждого участка определяет самостоятельно, сколько им нужно людей. Появятся лишние рабочие руки — создадим ещё одну смену. Ведь спрос на угличскую лечебно-столовую воду практически неограничен. По нашим расчётам, чёткое выполнение госзаказа — а это 10 миллионов бутылок в год — позволит уже к концу этого года избавиться от убыточности и на 20 процентов поднять зарплату. А сейчас мы авансом даём заводчанам прибавку за счёт фонда объединения.

Говорят иногда, что человек в кооперативе социально не защищён. По-моему, защищён подчас лучше, чем на госпредприятии. Ни одного человека, высвободившегося за время работы железнодорожного кооператива «Вёкса», мы не отправили на улицу. Все они заняты на лесозаготовках, изготовлении деревянных поделок, полиэтиленовых мешков.

Мы готовы «реанимировать» любое убыточное предприятие. На областном собрании партхозактива кооператоров я предлагал создать специализированный кооператив по переводу убыточных предприятий (их в Ярославле несколько десятков) на новые формы хозяйствования — в арендаторские, кооперативные, государственно кооперативные предприятия, делая их в конечном итоге прибыльными.

**— И как встречена эта идея?**

— В Главном планово-экономическом управлении облисполкома мне сказали: будем думать. Думать — это хорошо. Лишь бы не слишком долго, потому что продолжают лететь государственные деньги на дотации. Мы же не просим ни рубля за то, чтобы спасти предприятия от окончательного разорения, а их коллективы — от обнищания.

Вёл беседу М. Овчаров,  
собственный корреспондент «Известий».  
Ярославль.