

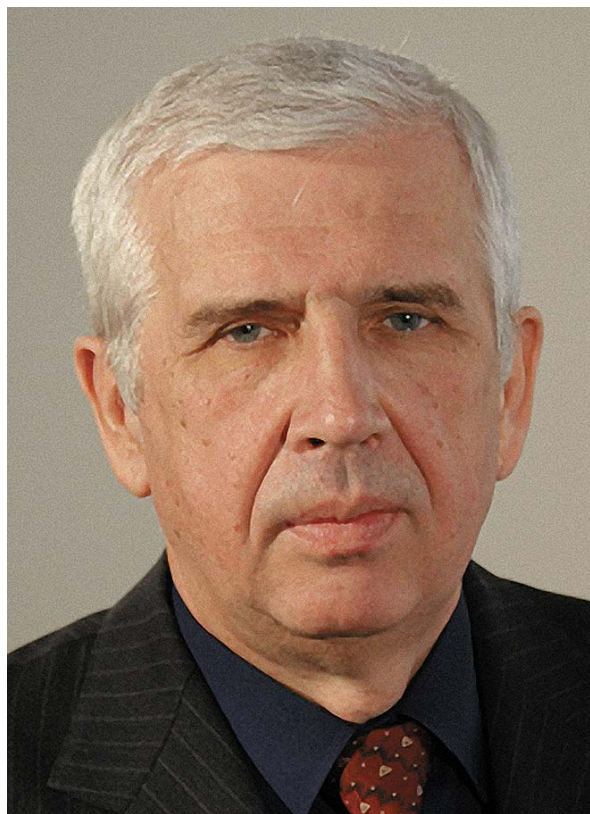


Часть IV

**РАБОТА В ГКНПЦ
ИМ. М.В. ХРУНИЧЕВА
2005–2014 гг.**

Кузин Анатолий Иванович

Заместитель генерального директора по инновационному развитию и стратегическим исследованиям ГКНПЦ им. М. В. Хруничева (2001–2013 гг.), полковник, доктор технических наук, профессор, награжден Орденом «За военные заслуги», многими медалями, академик и вице-президент Российской академии космонавтики, академик Российской инженерной академии, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики



ОН ВИДИТ ПЕРСПЕКТИВУ И ОБЛАДАЕТ ТВОРЧЕСКИМ ПОДХОДОМ К ДЕЛУ

С В. Е. Нестеровым я познакомился в далеких 80-х. В то время мы служили в «космическом направлении» РВСН (ГУКОС), под командированием генерал-полковника А. А. Максимова.

По долгу службы (я тогда служил в двигательном отделе 50 ЦНИИ МО) мне нередко приходилось общаться с офицерами вышестоящего звена управления, являющегося, по существу, заказчиком научно-исследовательских работ, выполняемых институтом.

Этот период характеризовался интенсивными работами Министерства обороны, ракетно-космической отрасли промышленности над реализацией целого ряда масштабных проектов по созданию новых космических систем «Энергия-Буран», «Зенит» и других средств доступа в космическое пространство, новых космических аппаратов военного, гражданского и двойного назначения.

В те годы очень трудно было провести четкую грань между военными и гражданскими специалистами. Мы работали бок о бок, плечо к плечу. Особенно эффективно это получалось у людей, способных к творческому подходу к решаемым задачам, способных совмещать в себе противоречивые качества заказчика, строгого контролера и активного участника процесса создания техники.

В. Е. Нестеров, на мой взгляд, является образцовым примером такого специалиста. Сочетание глубокого понимания процесса и инженерных знаний с умением четко, по-военному сформулировать задачу и проконтролировать ее выполнение позволило ему не только завоевать заслуженный авторитет, но и заложило основу его дальнейшей судьбы.



В.Е. Нестеров, С.В. Анисимов, А.И. Кузин. Бразилия, апрель 2007 г.

Непосредственно вместе мы стали работать с 2005 года, когда Владимир Евгеньевич был назначен Генеральным директором ГКНПЦ им. М. В. Хруничева, имея за плечами огромный опыт руководства основным управлением Российского космического агентства – Управлением средств выведения и наземной космической инфраструктуры.

Нужно сказать, что Владимир Евгеньевич пришел к руководству Центром в очень непростой период его существования.

В силу целого ряда причин экономическое состояние Центра было, мягко говоря, неустойчивым. Рыночные цены на оказание пусковых услуг не позволяли Центру проводить коммерчески выгодные пуски, налаженные кооперационные связи страдали отсутствием отчетливого понимания ситуации организациями-соисполнителями, что выражалось в «ценовой вакханалии». Уровень достигнутого годового объема производства составлял порядка 9 млрд. рублей.

В этой обстановке жизненно необходим был ряд жестких управленческих

решений, направленных на резкое повышение экономического КПД предприятия, оптимизацию его структуры, приведение в соответствие существовавшим реалиям предприятий кооперации.

Срочно требовались меры по решению вопроса об увеличении доли собственных работ в конечном продукте. И, конечно же, понимание перспективы.

Нужно отдать должное предыдущему директору ГКНПЦ А.А. Медведеву, который, понимая всю сложность обстановки, заложил основы инструмента стратегического планирования развития предприятия, создав на первом этапе программно-аналитический комплекс, позже департамент стратегических исследований, а затем ввел должность заместителя директора по стратегическому планированию, на которую я был назначен в 2001 году.

В.Е. Нестеров, как опытный руководитель, отчетливо понимал всю важность и значимость этого направления и под его руководством созданные структуры заработали в полную силу.

Основными задачами направления стратегического планирования были:

- анализ перспектив развития Центра с точки зрения возможных источников финансирования и направлений деятельности как в производственном плане (выпуск серийной продукции), так и в плане перспективных направлений научно-технической деятельности (новые НИОКР);
- исследование рынка космических услуг и определение роли и места ГКНПЦ в ряду других участников отечественной и мировой космической деятельности;
- построение долгосрочной модели развития Центра.

Конечным итогом работы, включая анализ коммерческого рынка запусков и участие в программах федерального значения, явились долгосрочные прогнозы загрузки предприятия,



Прогулка по реке Сене. В. Е. Нестеров, А. В. Бондарь, А. И. Кузин, И. А. Арбузов, В. А. Ковалев. Париж, 2007 г.

позволявшие выстраивать стратегическую линию действий. В концентрированном виде эти работы вылились в создание «Стратегии развития ГКНПЦ до 2040 г.».

Следует отметить, что Центр Хруничева фактически первым из предприятий отрасли получил такую «дорожную карту».

Опираясь на долгосрочную стратегию, В.Е. Нестеров поставил и успешно решил задачу формирования новой структуры Центра. Фактически за год была образована крупная инфраструктурная единица, объединяющая в своем составе 5 КБ и 7 крупных заводов. Утверждению на Правительственном уровне этого решения предшествовала большая системная работа всего управленческого звена ГКНПЦ и, в первую очередь, направления стратегического планирования, разработавшего «Системный проект создания новой интегрированной структуры», содержащей как обоснование целесообразности ее создания, так и оценки эффективности такой трансформации.

Создание такой структуры позволило резко поднять уровень собственных работ с 30–35% до 60–70%. Увеличился почти в 5 раз объем производства – с 9,6 до 43 млрд. руб. в год.

Чрезвычайно важным явился вопрос технического перевооружения предприятий корпорации. Сложившаяся в этой области ситуация была близка к критической. Львиная доля технологического оборудования, применяемого при изготовлении ракетно-космической техники, выслужила все мыслимые и немыслимые сроки. Более 80% станков имело срок эксплуатации 20 и более лет. Применяемые технологии также давно устарели и не соответствовали в большинстве своем современному уровню.

Нельзя сказать, что прежнее руководство центра не понимало задачу технического перевооружения предприятия. Но реальные движения в сторону максимального обновления технического парка были начаты Владимиром Евгеньевичем.

В рамках специальной целевой программы были выделены значительные бюджетные средства на реализацию целого ряда масштабных инвестиционных проектов, затрагиваю-

щих не только, и не столько московскую площадку Центра, сколько наши филиалы (Воронежский механический завод, Омское ПО «Полет», ОАО «Протон-ПМ» и др.).

Результат был вполне ощутимый, за 4–5 лет фактически с нуля было создано производство РН «Ангара» в ПО «Полет», реконструированы цеха, обновлено технологическое оборудование на Ракетно-космическом заводе в Москве и Воронежском механическом заводе. Созданы в Омском ПО «Полет» все предпосылки для серийного производства (до 60 ракетных блоков) РН «Ангара», которая в перспективе должна будет заменить РН «Протон-М».

Следует сказать, что этой огромной работе предшествовал серьезный этап обоснования необходимости проведения этих работ, технико-экономических расчетов, выполнения системного и технического проектирования. И это было сделано командой Владимира Евгеньевича при его непосредственном участии.

За текущими делами не оставалась без внимания и перспектива. Не только днем сегодняшним живет крупное предприятие. Научная и конструкторская школа центра Хруничева связана с такими выдающимися именами, как Челомей, Мясищев, Туполев. Несмотря на сложные времена, в которые пришлось работать В. Е. Нестерову как Генеральному директору и Генеральному конструктору, постоянно ощущалось его желание «заглянуть за горизонт».

Все мы, кто занимается перспективными разработками (это, в первую очередь, направление стратегических исследований) КБ «Салют» постоянно ощущали поддержку Владимира Евгеньевича, а по целому ряду направлений он фактически являлся руководителем работ.

Можно привести еще много примеров, но особенно мне хотелось бы остановиться на новом, поистине инновационном проекте частично многоразовой космической системы с возвращаемой первой ступенью.

Профессионалам-ракетчикам давно известна проблема полей падения отделяющихся частей ракет-носителей. Решить эту проблему радикально можно только одним путем – вернуть ступень к месту старта и обеспечить плюс к этому ее повторное использование.

Именно за эту задачу взялся центр Хруничева и В. Е. Нестеров как Генеральный конструктор.

Мы сейчас находимся на начальном этапе ОКР (хотя много лет уже проводились упреждающие научно-исследовательские работы в этом направлении). Выполнен эскизный проект. Хочется верить, что эта работа будет продолжена и завершена созданием принципиально нового средства доступа в космическое пространство.

Владимир Евгеньевич, пусть Ваш жизненный путь будет отмечен еще не одним творческим свершением, пусть нам с Вами выпадет судьба «поставить на крыло» новую многоразовую систему.

Счастья Вам, удачи всем нам!



В.Е. Нестеров, А.И. Кузин. Бразилия, Рио-де-Жанейро, апрель 2007 г.

Глазкова Инесса Анатольевна

*Заместитель генерального директора ФГУП
«ГКНПЦ им. М.В. Хруничева» по информацион-
ным системам, кандидат технических наук,
награждена ведомственными наградами
Роскосмоса и медалями Федерации
космонавтики*



ЧЕЛОВЕК ТВЕРДОЙ ВОЛИ

Направление создания космических аппаратов в Космическом центре им. М.В. Хруничева тема отдельная. Это направление, созданное в конце 90-х годов, было не свойственно предприятию, которое привыкло заниматься ракетной техникой.

Решиться на начало этой работы было непросто, но руководитель предприятия Анатолий Иванович Киселев принял решение создавать космические аппараты с целью расширения направлений деятельности предприятия, диверсификации и реализации стратегического движения вперед по созданию новой, сложной и интересной для Центра космической техники. Далее эта работа была продолжена под руководством Александра Алексеевича Медведева.

Владимир Евгеньевич Нестеров возглавил Космический Центр им. М.В. Хруничева в ноябре 2005 года. К этому времени в Центре была проделана значительная работа по созданию космической техники, в частности, унифицированной космической платформы (УКП) «Яхта» и первого КА дистанционного зондирования Земли на ее базе «Монитор-Э». Запуск этого аппарата РН «Рокот» был осуществлен в августе 2005 г., а в ноябре, именно в тот день, когда Владимир Евгеньевич приступил к работе в качестве генерального директора Центра, с борта этого КА был получен первый снимок.

Надо отдать должное Владимиру Евгеньевичу – это направление было для него абсолютно новым, но обладая большим опытом создания и эксплуатации РКК, огромным кругозором и потрясающей технической интуицией он настолько быстро и глубоко проникся к этой теме, что очень легко ориентировался во всех вопросах, происходящих на борту КА «Монитор-Э». А вопросов и проблем было немало.

Доклад по работе КА «Монитор-Э» был ежедневным, независимо от времени суток. Шла постоянная живая работа с новым изделием, каждый удачный день был маленькой победой



И. А. Глазкова поздравляет В. Е. Нестерова с 65-летием. Москва, 01.07.2014 г.

и давал основания для уверенности в том, что мы не ошиблись в своих технических решениях и стратегии. Владимир Евгеньевич внимательно выслушивал доклады и всегда задавал очень меткие вопросы и смотрел в суть происходящего, будь то плеяда новых снимков или проблема на борту КА. Опыт был первый, мы еще очень много не знали и не понимали. Благодаря нашему руководителю, его выдержке и внешнему спокойствию эти проблемы не воспринимались как трагедии, а тщательно разбирались и анализировались. Это заставляло коллектив сосредоточиться, подумать и найти выход. Вся кооперация вместе с Центром работала как одна команда.

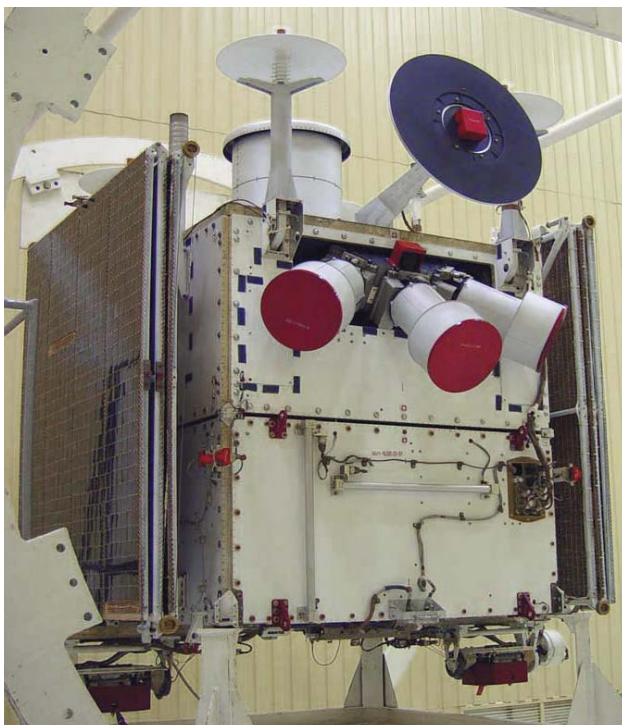
Космический аппарат на орбите показал высокий уровень работоспособности и живучести, подтвердил правильность заложенных в него технических решений и предоставил космические снимки высокого качества. Впервые в истории российской космонавтики первый экспериментальный образец не только успешно прошел летные испытания, но и реализовал свое потребительское назначение. В ходе опытной эксплуатации была произведена съемка более 80 млн кв. км земной поверхности.

Летные испытания КА «Монитор-Э» и УКП «Яхта» в его составе подтвердили правильность выбранных при его разработке технических и конструктивных решений.

КА «Монитор-Э», разработанный ФГУП ГKNПЦ имени М. В. Хруничева открыл путь российским КА ДЗЗ малого класса. Впервые для решения задач мониторинга окружающей среды предлагался малый КА, не уступающий по своим параметрам тяжелым КА, позволяющий решать широкий спектр задач мониторинга окружающей среды, так актуальных для социально-экономического развития страны.

К сожалению, надежность российских приборов оставляет желать лучшего, и в конце 2006 года на КА «Монитор-Э» отказал гироскопический измеритель вектора угловой скорости (ГИВУС), что привело к неориентированному полету КА.

Владимир Евгеньевич и весь коллектив, занятый в этих работах, безусловно, трудно переживали этот этап, но не теряли надежды на возможность восстановления работоспособности



КА «Монитор»



Камчатка, Кроноцкая сопка
Съемка КА «Монитор-Э» (РДСА), разрешение 20 м, 22.12.2005 г.

КА. Благодаря позитивному настрою руководителя, его твердости и упорству это удалось сделать.

Современный КА, показавший отличные технические характеристики, правильность конструктивных решений и гибкость в управлении смог продолжить свою работу, даже, несмотря на выход из строя этого прибора.

За период эксплуатации после парирования нештатной ситуации КА «Монитор-Э» провел более 800 маршрутов съемки с общей площадью съемки земной поверхности более 72 млн кв. км.

Эксплуатация КА «Монитор-Э» была завершена в декабре 2010 года. Космический аппарат прожил на орбите более нормативно заложенных 5 лет.

На основе задела по созданию КА «Монитор-Э» была проведена модернизация У КП «Яхта» и на ее основе разработаны и изготовлены телекоммуникационные МКА «Kazsat», «Kazsat-2» в интересах Республики Казахстан и «Экспресс-МД1», «Экспресс-МД2» в интересах российского телекоммуникационного оператора ФГУП «Космическая связь».

КА «KazSat» был первым телекоммуникационным космическим аппаратом, созданным ГКНПЦ имени М. В. Хруничева за долгую историю существования предприятия и разработки авиационных и космических средств различного назначения.

Запуск КА «KazSat» был осуществлен 18 июня 2006 года в присутствии Президента Российской Федерации и Президента Республики Казахстан. Волнений было много, ошибиться было категорически невозможно.

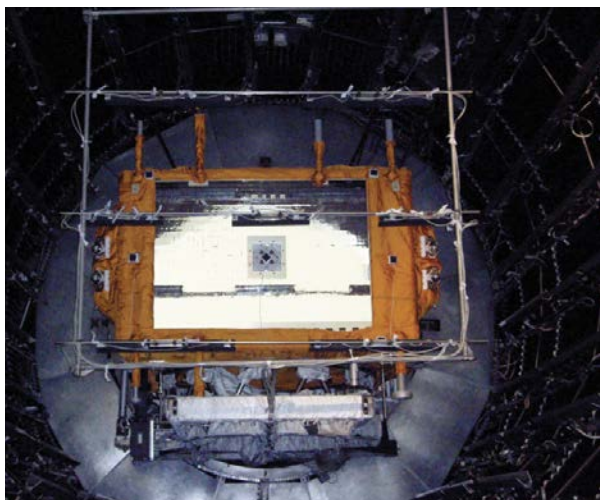
После проведения летных и зачетных испытаний в октябре 2006 года космический аппарат был передан в собственность казахстанской стороне.

Этот проект был очень важен для Казахстана и потому контролировался Президентом Республики Казахстан.

Благодаря созданию КА «KazSat» Республика Казахстан вошла в число мировых космических держав, получила возможность развития национальной космической программы, информационных технологий и услуг в интересах



КА «KazSat»



КА «KazSat-2»

фиксирована anomальная работа системы управления КА «KazSat», приведшая к потере ориентации спутника и нарушению трафика бортового ретрансляционного комплекса. Управление космическим аппаратом было передано российской стороне для парирования нештатной ситуации.

В этой сложной ситуации руководство предприятия проявило твердую волю. Владимир Евгеньевич простым языком объяснял государственным чиновникам сложные технические вопросы и, самое главное – не давал коллективу паниковать, а позволял спокойно и вдумчиво работать.

И усилия не прошли даром. Работоспособность системы управления была восстановлена в сентябре 2008 г. и КА был приведен в рабочую орбитальную позицию. Хотя и в последствии имели место некоторые отклонения в работе спутника, Космическое агентство Республики Казахстан детально разобралось с аварийной ситуацией и позволило нам завершить работу по созданию второго КА «KazSat-2».

Понимая всю ответственность за второй спутник и факт неудачи с функционированием на орбите первого казахстанского спутника, ФГУП «ГКНПЦ им. М.В. Хруничева» уделял особое внимание вопросам комплектации КА «KazSat-2» надежными приборами и его наземной отработке.

Поскольку на тот момент в России не было командных приборов системы управления, обладающих высокими техническими характеристиками и высокой надежностью работы, руководство ГКНПЦ им. М. В. Хруничева приняло решение комплектовать КА «KazSat-2» зарубежными астрокоординаторами, гироскопами и солнечными датчиками. Не все понимали в то время этот шаг, но Владимир Евгеньевич, несмотря на весь окружающий эту тему негатив, все-таки пошел на него и не ошибся. Причем, покупая зарубежные приборы, оставил за собой главное – бортовой компьютер и программное обеспечение управления КА. Зарубежные приборы были вписаны в этот контур управления КА. И, как показала практика, они прекрасно прижились в нашей российской системе управления и отлично себя зарекомендовали.

ФГУП «ГКНПЦ им. М. В. Хруничева» прикладывал все усилия для завершения создания КА «KazSat-2» и подготовки его к запуску в возможно короткий срок.

И наша работа в результате была успешной. Запуск КА «Kazsat-2» состоялся 16 июля 2011 года РН «Протон-М». В настоящее время ведется штатная эксплуатация КА «Kazsat-2», транспондеры КА загружены на 65%.

Опыт с КА «Монитор-Э» и первые два года успешной эксплуатации первого казахстанского спутника связи привлекли внимание к ГКНПЦ им. М. В. Хруничева и других потенциальных заказчиков.

реализации национальных государственных и коммерческих программ. Кроме того, с запуском КА «KazSat», был обеспечен доступ к услугам связи и вещания широкому кругу потребителей, Республика Казахстан получила наземную инфраструктуру для управления КА с возможностью ее модернизации при увеличении группировки КА, и что крайне важно, подготовленный для работы с КА высококвалифицированный персонал.

В период эксплуатации КА «KazSat» загрузка бортового ретрансляционного комплекса составила 75%. Но техника есть техника, сказались рекордные сроки создания КА, и через два года его работы, в июне 2008 года была за-



КА «Обзор-О»

Так, в сотрудничестве с ФГУП «Космическая связь» (ГПКС) и при участии компании Astrium мы в течение определенного времени принимаем участие в создании и запусках космических аппаратов «Экспресс-МД1», «Экспресс-МД2», «Экспресс-АМ4». К сожалению, с этими аппаратами не все удалось сделать так, как было запланировано, хотя КА «Экспресс-МД1», например, запущенный в феврале 2009 года, благополучно отлетал почти 5 лет. А что касается КА «Экспресс-МД2», то он оказался, пожалуй, самым продвинутым из всей плеяды спутников, разработанных нашим Космическим Центром. Он был запущен

в августе 2012 года, но из-за неполадок в разгонном блоке «Бриз-М» вывести его на расчетную орбиту, к сожалению, не удалось.

На этом в 2012 году создание КА связи в ГКНПЦ им. М. В. Хруничева было приостановлено. Однако в этом же году мы выиграли тендер на создание космической системы дистанционного зондирования Земли «Обзор-О». Эта система «Обзор-О» будет состоять из четырех КА среднего разрешения и наземного сегмента. Запуск первого из них запланирован на 2016 год.

В создании КА указанной системы примут участие наши белорусские коллеги (предприятие ОАО «Пеленг»), немецкие и французские специалисты из компании Astrium.

Решение на заключение этого контракта давалось очень тяжело и затянулось почти на год. Как всегда, было больше противников, чем сторонников. И только решительность, дар убеждения, объяснение логики всех возможных действий и аргументы Владимира Евгеньевича позволили это сделать. Подобных приборов и систем, увы, в России пока нет.

Необходимо подчеркнуть, что вся идеология функционирования КА на орбите, безусловно, остается за нами. Присутствие иностранных приборов и систем только существенно повышает надежность КА и позволяет этому КА вписаться в мировую систему ДЗЗ. Будем искреннее надеяться, что линейка КА «Обзор-О» будет лучшей из созданных нашим предприятием космических аппаратов и информация, получаемая с этих КА, будет полезна и востребована как в России, так и за рубежом.

Анисимов Сергей Викторович

*Заместитель генерального директора
ГКНПЦ им. М.В. Хруничева по внешне-
экономическим связям (2006–2014 гг.),
награжден ведомственными
наградами Роскосмоса и медалями
Федерации космонавтики*



РУКОВОДИТЕЛЬ С СЕРЬЕЗНЫМИ НАМЕРЕНИЯМИ И ОПРАВДАНЫМИ РИСКАМИ

Запомнилось назначение Владимира Евгеньевича на должность. Конец ноября 2005 года, мы только что вернулись из США, где проходил Совет директоров ЛХЭ. Руководителем Хруничева на тот момент был Александр Алексеевич Медведев, над которым сгущались тучи – его конфликт с тогдашним руководителем Роскосмоса А. Н. Перминовым ни для кого не был секретом.

После работы в понедельник я, будучи руководителем внешнеэкономического департамента, собрал начальников отделов и предложил выпить бутылку бурбона JB, которая была куплена в дьюти-фри накануне. По понедельникам я такого никогда не делал, но было ощущение, что происходит что-то важное. Позднее этим вечером, когда я вернулся домой, мне позвонили и сказали о смене Генерального директора Центра.

Первое, что попросил новый руководитель, было предоставить «все пароли и явки», то есть контактную информацию всех зарубежных контрагентов. Стало понятно, что руководитель пришёл с серьёзными намерениями. Сразу после этого последовало новое задание – пересмотреть ценовую политику по перспективным заказам и по возможности отказаться от уже поданных контрактных предложений на запуски с «Протона» с низкими ценами. Так начинался 15-месячный период без контрактов, но тогда этого никто ещё не понимал. Тем более, что в январе 2006 г. на встрече с руководством «Локхид – Мартин», президент ЛХЭ Марк Альбрехт на вопрос Владимира Евгеньевича о возможности повышения цен продаж до 70–80 млн долл. США ответил, что «по таким ценам мы можем продавать запуски Протона только марсианам».



В. Е. Нестеров, А. И. Кузин, С. В. Анисимов. Бразилия, апрель 2007 г.

В том же 2006 году Владимир Евгеньевич поставил новую задачу – погасить задолженность перед «Локхид – Мартин», образовавшуюся после расторжения 8 контрактов на пусковые услуги «Протона». С финансовой точки зрения потрясюще выгодная операция – выплатить менее половины суммы из нескольких сотен миллионов ранее полученных ГКНПЦ средств, и это без учета процентов по долговым обязательствам. В теории – крайне выгодная операция, если бы не одно жирное «но» – все эти сотни миллионов были получены и потрачены ещё в конце 1990-х – начале 2000-х годов, на предприятии денег не было и новых заказов тоже не было, поскольку мы отказались продавать запуски без существенного повышения цен. Соответственно, деньги на погашение пришлось занимать в «Сбербанке».

Нервничали все, ответственность была велика. Дошло до паранойи – договорились об условном слове, которое мы из США, где проходила сделка, должны были сказать заму по экономике – А. И. Островерху. для того, чтобы он перевёл средства из Москвы. Если условной фразы нет – средства переводить нельзя, даже если мы говорим о необходимости перевести средства. После того, как все завершилось благополучно, где-то достали две бутылки бурбона JB, с которого началась моя работа с Владимиром Евгеньевичем. Вот и не верь в совпадения.

Следующее яркое впечатление – первая продажа запуска «Протона» по новым высоким ценам. 15 месяцев без единого заказа на запуски «Протона» – такого раньше у нас в ГКНПЦ не было никогда. Февраль 2007 г., Владимир Евгеньевич проводит совет с директорами наших новых филиалов – я у себя получаю информацию о первом подписанном контракте на запуск «Сиэл-2». Становлюсь на колени, крещусь, в голове одна мысль – «слава Богу, всё, мы победили». Звоню Генеральному, докладываю. Не знаю точно, но, по-моему, он ударил кулаком по столу. Мы брали на себя большой риск, вынуждая рынок платить справедливую цену, а никто не хочет платить больше! Впрочем, этот риск был оправданным – в течение ближайших месяцев заказы посыпались как из рога изобилия.



С. В. Анисимов, В. Е. Нестеров. Прогулка по реке Сене, Париж, 2007 г.



С. В. Анисимов, В. Е. Нестеров, А. И. Кузин, И. Ю. Фатеев. Париж, Ле-Бурже, 2007 г.



Слева направо: В. Н. Иванов, С. В. Анисимов, Ю. Л. Арзуманов, В. Е. Нестеров. Южная Корея, космодром Наро, август 2009 г.

В конце 2007 г. началась эпопея с приобретением контрольного пакета акций компании «ИЛС», но это уже было гораздо спокойнее и организованнее, хотя вкалывать пришлось изрядно. Только теперь, по прошествии шести лет понимаешь, насколько прав был руководитель, требуя тщательной подготовки каждой мелочи и прохождения процедур согласования, иногда даже в более полном объёме, чем это требовалось в соответствии с российским законодательством. Как это всё пригодились потом!

Вся остальная совместная работа с Владимиром Евгеньевичем основывалась на реализации упомянутых решений. Поскольку они были единственно правильными, хотя и содержали изрядную долю риска, в дальнейшем работалось сравнительно легко, поскольку сама жизнь и практика работы на международном рынке подтверждала, что мы пошли в правильном направлении. Ну и не заставили себя ждать неслыханные раньше результаты: увеличение количества коммерческих запусков в два раза по сравнению с первыми 10 годами (1995–2005) работы ГКНПЦ на международном рынке коммерческих запусков и троекратный рост валютной выручки предприятия.

Что ни говори, практика – единственный критерий истины, а факты – крайне упрямая вещь. Пожалуй, говоря о Владимире Евгеньевиче, эти высказывания являются ключевыми.



С Председателем Постоянного комитета Всекитайского собрания народных представителей У Банго. Москва, ГКНПЦ им. М.В. Хруничева, 28.05.2006 г.



На встрече А. Н. Перминова с Ж. И. Легалем. Слева направо: Ж. И. Легаль, А. Н. Перминов, А. Н. Кирилин, Г. М. Полищук, В. Е. Нестеров. Москва, Роскосмос, 2006 г.



Встреча с руководителем Космического агентства Бразилии Хосе Раймундо Брага Коэльо. А. И. Кузин, Х.Р.Б. Коэльо, В. Е. Нестеров, В. П. Ремишевский. Бразилия, Рио-де-Жанейро, апрель 2007 г.



В.Е. Нестеров с легендарным генеральным директором Европейского космического агентства (ЕКА) Жан-Жак Дорденом. МАКС-2007



Подписание пакетного соглашения на 5 коммерческих запусков с SES. Подписывают президент ILS Френк Маккenna, генеральный директор ГКНПЦ им. М.В. Хруничева В.Е. Нестеров, президент SES Роман Бауш. Люксембург, штаб-квартира SES, 29.04.2008 г.



На фоне первой ступени РН KSLV-1. С Президентом Республики Корея Ли Мен Баком. Москва, ГКНПЦ им. М.В. Хруничева, 30.09.2008 г.



А.Н. Перминов, премьер Госсовета КНР Вэнь Дзябао, В.Е. Нестеров. Москва, ГКНПЦ им. М.В. Хруничева, 29.10.2008 г.



Посещение МИК 92А-50 перед пуском КА «КазСат-2». Руководитель Роскосмоса В. А. Поповкин, премьер-министр Республики Казахстан К. К. Масимов, генеральный директор ГКНПЦ им. М. В. Хруничева В. Е. Нестеров, Председатель НКА Республики Казахстан Т. А. Мусабаев. Космодром Байконур, 16.07.2011 г.



На встрече Satelight. Микель Валеро, MexSat, Френк Маккенна, ILS, Джулиано Беретта, Eutelsat, В. Е. Нестеров, ГКНПЦ им. М. В. Хруничева, Омар Чафен, MexSat, Маурицио Авила, MexSat. Париж, 12.09.2011 г.



Пуск «Виасат-1». С Джоном Мадуре, руководителем компании Xplornet. Космодром Байконур, 19.10.2011 г.



Совет директоров ILS. Слева направо: вице-президент ILS Том Чуди, Президент ILS Френк Маккенна, генеральный директор ГКНПЦ им. М. В. Хруничева В. Е. Нестеров, заместитель генерального директора ГКНПЦ им. М. В. Хруничева А. И. Островерх, заместитель генерального директора ГКНПЦ им. М. В. Хруничева С. В. Анисимов, вице-президент ILS Фил Слэк. Италия, Венеция, 22.11.2011 г.



После удачного запуска. Президент Телесат Канада Дэн Голдберг, В.Е.Нестеров, президент ILS Френк Маккенна. Космодром Байконур, 17.05.2012 г.

Белоусов Игорь Иванович

Заместитель начальника Управления средств выведения и наземной космической инфраструктуры Роскосмоса (2004–2009 гг.), главный советник департамента Экспертного управления Президента РФ (2009–2012 гг.), заместитель генерального директора ГКНПЦ им. М.В. Хруничева (2012–2014 гг.), государственный советник Российской Федерации 2-го класса, является дважды лауреатом премии Правительства РФ в области науки и техники, награжден Почетной грамотой Администрации Президента РФ, объявлена «Благодарность Президента РФ», награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики



С ЮМОРОМ У НЕГО ВСЕ НОРМАЛЬНО

В 1989 году работы в области развития космических транспортных систем в нашей стране велись весьма активно. Только что успешно завершился первый полет космического челнока «Буран». На повестке дня стоял вопрос о продолжении летно-конструкторских испытаний ракетно-космического комплекса «Энергия-Буран» и переходе к его полномасштабной эксплуатации. Потихоньку набирал ход «Зенит» (не путать с питерским футбольным клубом). Планировалась дальнейшая эволюция носителя за счет применения нового водородного разгонного блока. Прорабатывались варианты создания на базе двигателей второй ступени «Зенита» перспективной ракеты-носителя легкого класса.

Многообразие и масштабность стоящих задач требовали хорошо подготовленного звена управления. Эти функции выполняли соответствующие главки Министерства общего машиностроения и подразделения Главного управления космических средств Министерства обороны (ГУКОС), занимавшие крайний подъезд огромного здания рядом с метро «Калужская». В быту эти структуры назывались просто «центральным аппаратом». Подбор людей в этот аппарат носил процедурный характер с обязательным рассмотрением достоинств кандидата различными согласующими органами. И вот в 1989 году с благославления отцов-командиров 210-го военного представительства Министерства обороны, я оказался в числе подающих надежды офицеров, которые могли рассчитывать на рабочий стол, секретный чемодан и личный сейф на «Калужской».

Вызвал меня заместитель начальника 210 ВП Валентин Романович Поликаркин и поставил задачу – завтра, мол, едешь в ГУКОС на собеседование. Не тушуйся, побольше уверенности. Если будут вопросы по технике... Короче, технику они лучше нас все равно не знают.

Примечание:

Общетехнический уровень знаний военпредов в те времена в НПО «Энергомаш» был действительно чрезвычайно высок. Не сильно ошибусь, если скажу, что конструкторское бюро, опытный завод, испытательный комплекс предприятия и 210 ВП создавали двигатель РД-170 (РД-171) для «Зенита» и «Энергии» совместно.

В ГУКОС (а затем ВКС), как и в любой большой организации, всяких людей хватало, однако основу военного главка все же составляли офицеры-технари, которых можно было называть инженерами с большой буквы. Имена многих из них до сих пор вспоминаешь с уважением – Акимов Владимир Иванович, Сидоров Игорь Васильевич, Бежко Виталий Павлович... Один из редких случаев, на моей памяти, когда Поликаркин В. Р. ошибался.

Первое собеседование в ГУКОС со мной проводил Владимир Евгеньевич Нестеров. В свои 40 лет – полковник, заместитель начальника отдела центрального аппарата Министерства обороны – для конца восьмидесятых прошлого века неплохие показатели. Общение началось со стандартного рассказа о моем пройденном жизненном пути, о склонностях и пристрастиях (они должны были соответствовать высоким требованиям, предъявляемым к офицерам центрального аппарата). По ходу собеседования почувствовал, что Нестеров не настроен на длительный разговор по душам.

Громадьё планов и программ Минобороны, заставляли всех ежедневно крутиться как белка в колесе. Это я осознал чуть позже, когда сам окунулся в атмосферу отдела. Вопросы задавались по существу, чтобы быстро получить максимальную информацию о человеке. Как сейчас помню последний вопрос Владимира Евгеньевича: «Да, кстати, как у тебя с чувством юмора? Без этого в отделе не выживешь.» Я понял, что для выживания с ответом у меня не слишком много вариантов. Ответил односложно: «Нормально».

После этого Нестеров предложил: «Ну, что же, даю тебе две недели, садись за последний стол, присмотрись, приглядишься, постарайся понять чем мы тут занимаемся, и мы к тебе приглядимся...» С этими словами мне был выдан перечень нормативных документов, которые необходимо изучить за установленный срок. Обычное дело для начала работы на новом месте. Первая задача – получить стол и стул в Главке, хотя бы временно – была решена, впереди были, если повезет, чемодан и сейф. Начал приглядываться, интересно было наблюдать, как организует работу отдела Владимир Евгеньевич. С одной стороны – личный пример и достаточно высокая требовательность к выполнению служебных обязанностей, с другой – никогда не перегибал палку и не требовал от подчиненных того, что они не в состоянии были сделать в силу личностных качеств. Таким образом, коллектив работал с максимальным коэффициентом полезного действия, в дружеской обстановке. Возвращался от руководства Нестеров по-разному: и в приподнятом настроении – тогда было понятно, что на докладе «все срослось», и наоборот, иногда «не срасталось», тогда юмор шел на выручку, и как-то все устаканивалось (не путать с употреблением спиртных напитков, хотя общечеловеческие праздники в отделе отмечали). Однако никогда, даже в самой сложной обстановке, на лице Владимира Евгеньевича не было растерянности и паники. Трезвая, спокойная оценка ситуации и максимально выверенное решение и сегодня остаются одним из главных его качеств.

Быстро пролетели две недели или около того, я опять общаюсь с полковником Нестеровым: «Ну, что, разобрался зачем нужен наш отдел?»

Анализирую варианты ответов. Допустим, скажу, разобрался. На следующем вопросе: «Расскажешь поподробнее?», сразу же засыплюсь.

Ответил честно, с оттенком черного юмора: «Так и не понял, зачем нужен ваш отдел и чем вы тут занимаетесь!» Брови Владимира Евгеньевича приподнялись, глаза слегка выкатились... Через шесть месяцев я был назначен офицером отдела.



И. И. Белоусов, В. Е. Нестеров, А. В. Яковлева. Москва, 29.12.2014 г.

Недавно побывал на мероприятиях ОАО «НПО Энергомаш», посвященных дню рождения академика В.П. Глушко. Все было антуражно обставлено: местная и федеральная власть, пресса, даже представитель церкви приобщился к событию. Как обычно, прошло общение за «круглым столом» – коллеги делятся впечатлениями о прошлом, вспоминают этапы пройденного пути. Особый интерес вызвали рассказы людей, которые когда-то давно работали рядом с великими, из «большой шестерки». В процессе такого общения рано или поздно ветераны всегда подходят к риторическому вопросу – почему космическая отрасль страны стагнирует, почему в условиях, когда страна увеличивает ассигнования на космос, нет ощущения, что отрасль развивается? Запомнилось и сильно удивило выступление одного из депутатов Государственной думы: «Нам нужно выстроить в космической отрасли систему, которая позволяла бы вне зависимости от наличия гениальных личностей решать амбициозные космические задачи». Уважаемый депутат акцент сделал именно на системе, оставив где-то в стороне людей, которые в первую очередь определяют состоятельность такой наукоемкой и разнообразной по применяемым технологиям отрасли как космическая. Услышав эти слова, подумал – мы в очередной раз пытаемся выстроить единственно верную «бразильскую систему» 1960-х 4–2–4, но почему-то забываем, что уже в начале 1970-х в мире появились «летучий голландец» Кройф, Нескенс – новая волна талантливых спортсменов, которые воплотили в жизнь идею тотального футбола. Однако оставим футбол в покое...

Все-таки на первом месте человек, который при наличии ума, таланта и организаторских способностей может генерировать многое, необходимое для дела, в нашем случае – для российского космоса. Мне повезло – я встретился с таким человеком, может быть поэтому и рассуждать на эту тему, теперь легче.

Постараюсь не нарушать заповедь – «Не сотвори себе кумира»... Постараюсь.

После того как свой пост оставил Ю. Н. Коптев, а приход к руководству Роскосмоса А. Н. Перминова и его команды явно не усилил отрасль, многие стали кулуарно обсуждать, кто бы смог подхватить знамя Юрия Николаевича и сохранить, а возможно и преумножить достижения отечественного космоса. Очень часто называлась фамилия Нестерова. Эту фамилию можно было услышать не только от людей, которых связывали с Владимиром Евгеньевичем добрые отношения, но и от людей, не питавших к нему «нежных чувств», что косвенно подтверждало объективность оценки.



И. И. Белоусов и В. Е. Нестеров. Москва, бизнес-отель «Протон», 29.12.2014 г.

Как большое здание состоит из отдельных кирпичиков, так и сильная личность воплощает в себе набор качеств. Попробуем «продифференцировать» Владимира Евгеньевича, чтобы понять, почему он может еще много полезного сделать для отечественной космонавтики.

Умение выделять главное в конкретный момент времени. Начальник главка, руководитель крупного космического центра – ноша нелегкая. И какая бы у тебя не была сильная команда заместителей, многое приходится «перелопачивать» самому. У Нестерова получалось в такой последовательности расставлять решаемые вопросы, что не было суеты, дело не стояло, и редко случался форс-мажор.

Временами казалось, что твои вопросы, поставленные на вторые или третьи позиции по приоритету, в итоге будут забыты и придется вновь приставать к руководителю. Но такого не происходило. Рано или поздно вопрос рассматривался, и по нему принималось решение. Важно, что решение именно принималось, а не откладывалось, что не позволяло проблеме перезреть со всеми вытекающими последствиями.

Несмотря на занятость, Нестеров всегда находил время для общения с огромным корпусом генеральных конструкторов, директоров, их заместителей, которых курировал главк – необходимо было держать руку на пульсе. У него были и остаются свои «любимчики», которые, пользуясь особым статусом, могли практически беспрепятственно проникать к Владимиру Евгеньевичу в кабинет. Иногда это происходило не в самый подходящий момент – рабочий график был перегружен, и нужно было как-то красиво подсказать гостю, что нет возможности больше уделять ему внимания. Помню случай с Владимиром Сергеевичем Рачуком – руководителем известного воронежского предприятия ОАО КБХА. Владимир Сергеевич, будучи человеком с активной жизненной позицией часто посещал Роскосмос и максимально приставал к руководству, чтобы решить вопросы своего предприятия. В один из дней Рачук с утра в Роскосмосе, зашел к Нестерову – рассказал о своих бедах, попросил помощи. В полдень опять зашел к Нестерову – поделился мыслями, как пообщался с начальником соседнего главка. Вечер – зашел к Нестерову... чувствую напряжение на лице руководителя... и вдруг из уст Владимира Евгеньевича в сторону Рачука звучат слова из песни – «...лишь бы день начинался и кончался тобой...». По исполнению это был, конечно, не Эдуард Хиль, однако позиция начальника главка была обозначена ненавязчиво и вполне определенно.

Умелое сочетание кабинетной и полигонной работы. Сочетание теории и практики – общеизвестный принцип, который у современных руководителей не всегда в почете. Многие рассуждают о технике, не вполне отчетливо понимая, а как же это все функционирует. Борьба за качество, за реализацию новых технических идей у таких горе-руководителей часто превращается в профанацию и пустые лозунги. Нестеров прошел через полный цикл министерских кабинетных и полигонных натурных испытаний (летно-конструкторские испытания КРК «Зенит», КРК «Энергия», модернизация КРК «Союз», теперь вот «Ангара»), что объективно сформировало его статус компетентного руководителя.

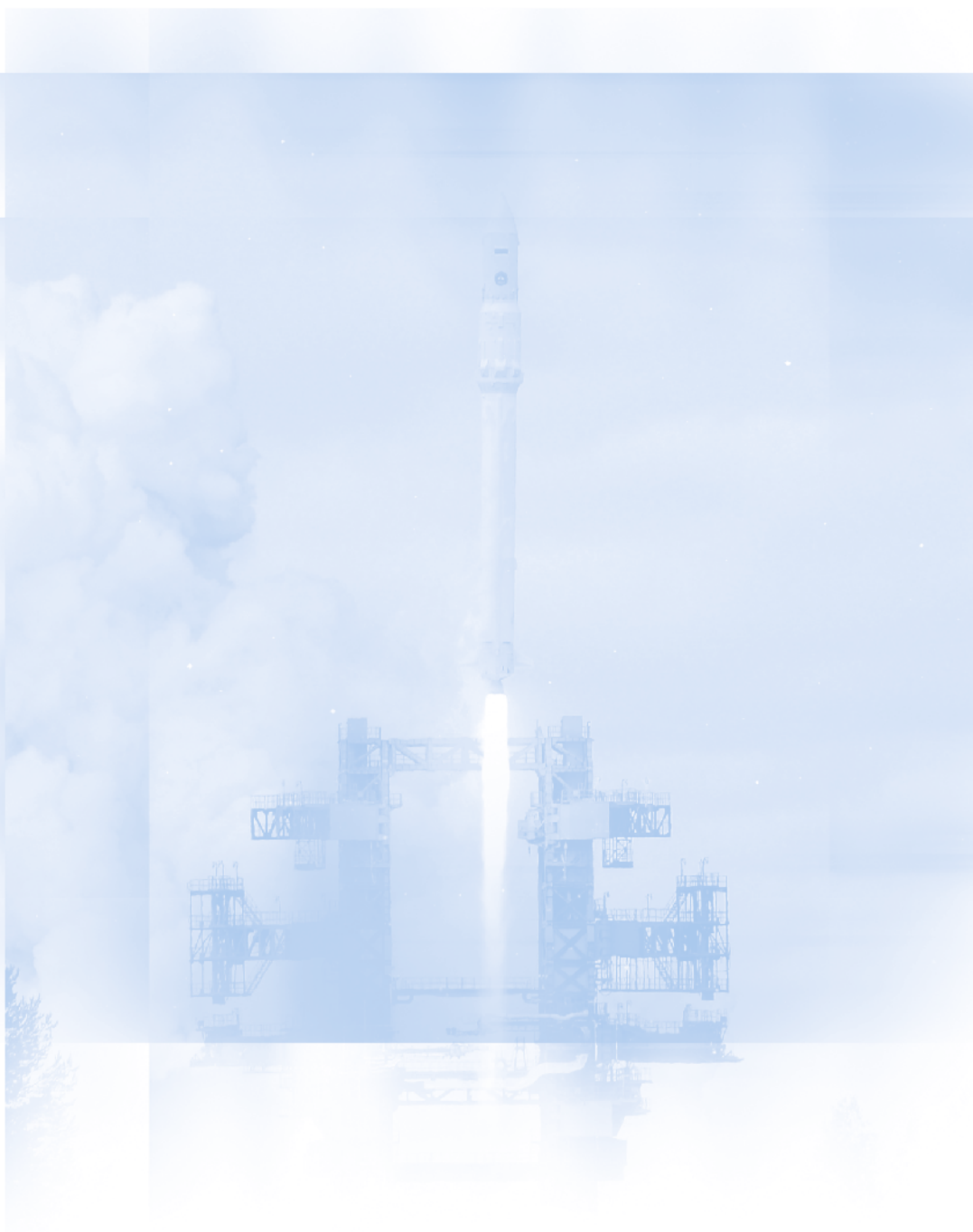
Делегирование полномочий. Японцы считаются одними из лучших управленцев и организаторов труда. Их рекомендации сейчас можно найти в широко публикуемой литературе. Один из принципов эффективного управления, который они пропагандируют – делегирование полномочий подчиненным. Именно делегирование, а не перекалывание. И чем крупнее компания, тем более важным для ее успеха является реализация этого принципа. Владимир Евгеньевич всегда доверял подчиненным и коллегам, давал возможность для самостоятельной работы, принятия решений, как бы негласно подтверждая правоту японцев. Помню, после одного из совещаний под руководством Нестерова, на котором я лично не присутствовал, мне передали высказывание Владимира Евгеньевича: «Что вы ко мне постоянно ходите и советуетесь по каждому чиху. Больше самостоятельности, берите пример с Белоусова. Я ему поставлю задачу – дальше сам, днями с ним не общаемся, а работа идет».

Однажды услышал рассказ руководителя Росатома – Сергея Владиленовича Кириенко о том, как его напутствовало руководство аппарата Правительства Российской Федерации, перед тем как он стал Генеральным директором корпорации. «Запомни, Сергей Владиленович, в атомной промышленности все просто, она состоит из двух частей: гражданская и военная. Так вот, руководить надо так, чтобы в первой части ничего не взрывалось, а во второй, наоборот, взрывалось все. Вот главный принцип, остальное все второстепенно». Как говорится, в каждой шутке есть доля правды. При всем уважении к коллегам из атомной промышленности, многообразие технологий, применяемых именно в космической отрасли, поражает. Это предъявляет к людям, которые находятся в управленческом звене Роскосмоса, космических предприятий огромные требования по технической и общей подготовке. Начитанный человек – этот термин стал исчезать из обихода. Нестеров много читает и часто может процитировать отечественных и зарубежных классиков литературы. Общечеловеческий опыт и знания, накопленные в литературных источниках – то, что позволяет руководителю не ошибиться при принятии решения – а принимать решения приходится не только технические, но и житейские, часто связанные с судьбами людей. Постоянное совершенствование своих знаний во всех областях, необходимых на руководящей должности. Будучи человеком с техническим образованием, Владимир Евгеньевич за время работы в Роскосмосе и Центре Хруничева впитал в себя знания экономики промышленных предприятий, что позволяло принимать полноценные решения по развитию подчиненных организаций.

Постоянный взгляд в будущее. Опять-таки, говоря об эффективном руководителе, можно вспомнить общие подходы к организации труда: 40% времени руководитель должен уделять внимание решению текущих проблем, 60% времени – работе на перспективу. Заряженность на реализацию перспективных разработок – отличительная черта Владимира Евгеньевича. Он всегда поддерживал инициативу конструкторского корпуса, который предлагал новые идеи, новые разработки, продвигающие ракетную технику вперед. Именно так у нас появился новый 30-тонный двигатель для ракеты-носителя «Союз», первый отечественный безгазогенераторный водородный двигатель для кислородно-водородного разгонного блока, впереди, надеюсь, нас ждут полномасштабные работы по «метановой» ракете.

Недавно по телевидению услышал выступление нынешнего руководителя МЧС – Владимира Андреевича Пучкова. Приятно удивили слова министра, когда он, рассматривая

положение дел в одном из регионов, задал вопрос местному начальнику: «помощь федерального центра нужна?» В настоящее время многие руководители, находясь в министерских креслах, не слишком утруждают себя проблемами регионов, живут своей жизнью. Услышать вопрос: «Помощь центра нужна?» сегодня большая редкость. Подчас мы пытаемся понять за счет чего удалось удержаться отечественной космонавтике в лихие 90-е?. Я считаю, что была уникальная психологическая обстановка – единство в решении задач центрального аппарата и промышленности. Людей объединяло дело, практиковалась взаимовыручка и нацеленность на конкретный полезный результат. Одним из идеологов такой работы в Роскосмосе был В. Е. Нестеров.



Иванов Вячеслав Николаевич

Заместитель генерального директора ГКНПЦ им. М.В. Хруничева (2003–2014 гг.), кандидат технических наук, награжден орденами: Трудового Красного знамени, Октябрьской революции, «За заслуги перед Отечеством» IV степени, медалями, лауреат Государственной премии и премии Правительства, заслуженный конструктор, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики



ОДАРЕННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ

В процессе своей продолжительной творческой и производственной деятельности, мне посчастливилось встретиться со многими очень интересными и талантливыми людьми. Контакт с каждым из них позволял мне совершенствовать свой технический, организационный и человеческий опыт, что помогало мне в трудные минуты находить и принимать правильные решения.

Наша работа с Владимиром Евгеньевичем Нестеровым продолжается уже более 20 лет, но наиболее тесное взаимодействие началось с 2005 года, когда он был назначен Генеральным директором ГКНПЦ имени М. В. Хруничева. Можно до бесконечности перечислять победные вехи этого отрезка времени: успешное завершение Индийского контракта с ИСРО по созданию и обеспечению 7 лётных испытаний кислородно-водородного разгонного блока; выполнение труднейшего контракта с Кореей по изготовлению и проведению трёх пусков, реализация которого предопределила последующее успешное начало лётных испытаний по теме «Ангара»; окончательное формирование ГКНПЦ имени М. В. Хруничева в сегодняшнем составе и организация по всем филиалам технического перевооружения для выполнения грандиозных производственных планов.

Но наиболее ярко талант В. Е. Нестерова как технического руководителя и организатора проявился в ходе выполнения задач, поставленных Президентом России, по теме «Ангара». В кратчайшее время было проведено чёткое планирование работ с ежедневным спросом за проделанную работу в установленные сроки. Приказами генерального директора были сформированы оперативные группы и техническое руководство по заключению контрактов, выплате авансов, установлен строгий спрос со смежников за выполнение их обязательств. Была налажена оперативная работа с руководством ФКА, МО, ВПК, кооперацией по решению всех



Руководящий состав ГКНПЦ им. М. В. Хруничева поздравляет с 70-летием заместителя генерального директора ГКНПЦ им. М. В. Хруничева В. Н. Иванова. А. И. Кобзарь, А. П. Петухов, М. В. Якушин, И. С. Додин, В. А. Петрик, С. И. Антаков, А. И. Мокиевец, И. Г. Панин, Ю. О. Бахвалов, А. И. Кузин, Е. М. Караченков, В. Н. Иванов, В. Е. Нестеров, А. И. Селиверстов, В. П. Стасюк, А. И. Островерх. Москва, ГКНПЦ им. М. В. Хруничева, 07.04.2010 г.

возникающих технических и организационных вопросов. Своевременное решение всех проблем – от правовых до технических, стало возможным благодаря самоотверженному труду всех участников этих процессов под руководством всесторонне одарённого руководителя Нестерова Владимира Евгеньевича.

Райкунов Геннадий Геннадиевич

Директор ФГУП НПО ИТ (2001–2008 гг.), генеральный директор ФГУП ЦНИИМАШ (2008–2013 гг.), генеральный директор ОАО РКС (2013–2014 гг.), доктор технических наук, лауреат премии Правительства, «Заслуженный машиностроитель РФ», академик Российской академии космонавтики, профессор кафедры МАИ, заведующий кафедрой МФТИ, главный редактор журнала «Космонавтика и ракетостроение», награжден юбилейной медалью Х.А. Рахматулина, почетный гражданин города Королева Московской области, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики



НЕЗАУРЯДНЫЙ ЧЕЛОВЕК

Владимир Евгеньевич Нестеров... Что о нём можно сказать, а тем более написать! Очень сложно. И не только потому, что знаю его более 30 лет – с начала 80-х годов, когда он ещё служил в ГУКОСе. И, как следствие, много помню. Но, в первую очередь, потому, что он настолько сложный и многогранный, можно даже сказать многополярный человек, что охватить всё разом, а тем более комплексно его проанализировать во всех гранях, по крайней мере, мне, представляется невозможным. Поэтому, понимая ущербность моего субъективного и одностороннего виденья Владимира Евгеньевича Нестерова, постараюсь выделить лишь некоторые его характерные черты – и положительные, и отрицательные, т.е. правду матку в глаза.

Владимир Евгеньевич Нестеров – человек очень незаурядный, тонко чувствующий не только политическую, но и техническую ситуацию. Об этом однозначно говорит вся его жизнь и карьера. Служил на командных должностях в армии. Очень высоко там себя зарекомендовал. Поэтому после армии, благодаря своему уму, знаниям, а самое главное, – системности мышления, был сразу востребован на руководящих должностях, вплоть до начальника управления в космической отрасли. Тонко чувствуя перспективу, возглавляя «ферму» УСВИНКИ, он сумел создать условия для выведения космической отрасли на самые передовые рубежи по средствам выведения и заказам на них в мировом масштабе.

Но не только дар руководителя свойственен Нестерову Владимиру Евгеньевичу. Он так же и очень грамотный инженер, я бы сказал «технар». Думаю, именно поэтому его выдвинули на руководство крупнейшей и очень сложной фирмой ГКНПЦ им. Хруничева – флагманом ракетно-космической промышленности. Здесь он стал не только Генеральным директором, но и Генеральным конструктором, взяв на себя в том числе всю ответственность за создание перспек-



На юбилее НПО ИТ (40 лет). В.Е. Нестеров и Г.Г. Райкунов. Королев, 22.07.2006 г.

тивного ракетно-космического комплекса «Ангара» и её модификаций «Амур» и «Енисей». Это уже по своей сути подвиг в наше время, особенно с учётом жёсткой критики в адрес этих РН. Удивительно, но он выдержал все «наезды» и блестяще довёл работу до конца.

Кроме основной работы, у Владимира Евгеньевича есть и другие крупные интересы в различных областях науки, техники и экономики. Но об этом расскажут другие – нельзя отбирать хлеб у всех желающих высказаться, а их много.

Однако характер Нестерова некоторые крупные руководители отрасли определяют всего одним, но очень ёмким определением – «Макиавелли». Это многого стоит.

И всё-таки, несмотря на огромные достоинства, к сожалению, у Нестерова Владимира Евгеньевича есть такой же огромный недостаток, который может перечеркнуть все его достоинства. Он не бережёт себя, нажил кучу болячек и мало следит за ними, а ещё меньше лечит, что может привести к тому, что часть его глобальных планов и замыслов, по крайней мере, до 2050 года, могут быть не реализованы.

Написано в здравом уме и памяти, в отсутствие алкоголя в крови.



На 70-летию Анатолия Сазоновича Коротеева, генерального директора ФГУП ГНЦ «Исследовательский центр имени М.В. Келдыша». Москва, «Центр Келдыша», 22 июля 2006 г.



Встреча с вице-президентом РКК «Энергия» Н. И. Зеленцовым, на заднем плане в центре – Н. Н. Севастьянов, справа – А. Ф. Стрекалов. Московская обл., Королев, 2006 г.



С председателем правления Сбербанка РФ Г.О. Грефом на Экономическом форуме. Санкт-Петербург, июнь 2007 г.



С президентом компании «Лукойл» В.Ю. Аликперовым на Экономическом форуме. Санкт-Петербург, июнь 2006 г.



Заместитель председателя правительства РФ А.Д. Жуков, руководитель Роскосмоса А.Н. Перминов, министр обороны С.Б. Иванов, В.Е. Нестеров на Экономическом форуме. Санкт-Петербург, июнь 2006 г.



На 90-летию ГКНПЦ им. М.В. Хруничева. В.Е. Нестеров, генеральный директор НПЦ АП Е.Л. Межеричкий, генеральный конструктор НПЦ АП Ю.В. Трунов. Москва, октябрь 2006 г.



На 90-летию ГКНПЦ им. М.В. Хруничева. В.Е. Нестеров и генеральный директор – генеральный конструктор НИИ ПМ В.П. Арефьев. Москва, октябрь 2006 г.



На 90-летию ГКНПЦ им. М. В. Хруничева. В. Е. Нестеров, министр МОМа В. Х. Догужиев, заместитель Генерального директора В. Н. Иванов. Москва, октябрь 2006 г.



На 90-летию ГКНПЦ им. М.В. Хруничева. Руководитель НКАУ Ю.С. Алексеев, В.Е. Нестеров, генеральный директор ЮМЗ В.А. Щеголь. Москва, октябрь 2006 г.



Председатель Московской городской Думы В.М. Платонов поздравляет В.Е. Нестерова с 90-летием ГКНПЦ им. М.В. Хруничева. Москва, октябрь 2006 г.



С командующим Космическими войсками В.А. Поповкиным. МАКС–2007



С В.М. Филиным, вице-президентом РКК «Энергия». МАКС–2007



Поздравление с 70-летием Анатолия Ивановича Киселева, генерального директора ГКНПЦ им. М. В. Хруничева (1994–2000 гг.), Москва, 29.04.2008 г.



100-летний юбилей Алексея Михайловича Исаева, создателя и первого генерального директора КБ Химмаш. Поздравления принимает генеральный директор КБХМ им. А.М. Исаева В.А. Петрик. Московская обл., Королев, 24.10.2008 г.



В. Е. Нестеров, командующий РВСН генерал-полковник Н. Е. Соловцов, заместитель командующего по вооружению, генерал-лейтенант В. В. Линник, В. Л. Иванов, директор 4 ЦНИИ генерал-майор В. В. Василенко, С. И. Антаков. Москва, ГКНПЦ им. М. В. Хруничева, 12.12.2008 г.



В. А. Щеголь, генеральный директор ГП ЮЖМАШ (2006–2013 гг.), В. Е. Нестеров, С. Н. Войт, генеральный директор ГП ЮЖМАШ (с 2014 г.). МАКС-2009



С С. И. Антаковым. Москва, 01.07.2009 г.



На юбилее А.Л. Мартыновского. РКК «Энергия», Московская обл., Королев, 20.11.2009 г.



В.Е. Нестеров с командующим Космическими войсками О.Н. Остапенко. Москва, 01.07.2009 г.



С. А. Петраковский поздравляет В. Е. Нестерова с 60-летием. Москва, 01.07.2009 г.



В.Е. Нестеров с Е.В. Буйловой, главной участницей создания холдинга ГКНПЦ им. М.В. Хруничева. Москва, 01.07.2009 г.



Заместитель министра МЭРТ А.Н. Клепач и В.Е. Нестеров. Москва, 01.07.2009 г.



В.Е. Нестеров с А.Л. Мартыновским, вице-президентом ОАО РСК «Энергия». Москва, 01.07.2009 г.



В.Е. Нестеров с В.А. Поповкиным, заместителем министра обороны по вооружению. Москва, 01.07.2009 г.



В.Е. Нестеров с Н.Ф. Моисеевым, начальником управления аппарата Правительства РФ. Москва, 01.07.2009 г.



В.Е. Нестеров с А.П. Бобрышевым, членом ВПК. Москва, 01.07.2009 г.



В.Е. Нестеров с Н. А. Тестовым, Генеральным директором, Генеральным конструктором ФГУП НПО ПМ. Москва, 01.07.2009 г.



В. Г. Дегтярь, Генеральный директор, Генеральный конструктор ГРЦ им. В. П. Макеева, В. Е. Нестеров, В. А. Калмыков, Генеральный директор Красноярского машиностроительного завода. Москва, 01.07.2009 г.



О. Н. Остапенко, командующий Космическими войсками, Г. Г. Райкунов, директор ЦНИИМАШ, В. Е. Нестеров, В. А. Лапота, Президент РКК «Энергия», А. С. Фадеев, директор ЦЭНКИ. Москва, 01.07.2009 г.



Президент РКК «Энергия» В. А. Лапота, В. Е. Нестеров, первый заместитель руководителя Рос-космоса В. А. Давыдов, заместитель руководителя Роскосмоса В. П. Ремишевский. Москва, 01.07.2009 г.



С руководством РКК «Энергия». А. Л. Мартыновский, В. А. Лапота, В. М. Филин, А. Ф. Стрекалов, М. А. Нестерова, В. Е. Нестеров, Е. В. Нестерова, Н. И. Зеленичиков, Н. И. Чекин. Москва, 01.07.2009 г.



А. Д. Воловник, Е. А. Воловник, М. А. Нестерова, В. Е. Нестеров, Е. В. Нестерова, Е. Л. Межеричкий, Б. А. Межеричкая. Москва, 01.07.2009 г.



На 60-летию В.Е. Нестерова. В.Е. Нестеров с семьей в центре, сотрудники ГКНПЦ и другие гости. Москва, 01.07.2009 г.

Арбузов Игорь Александрович

Генеральный директор ОАО «Протон – Пермские моторы» (2006–2014 гг.), награждён медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, дважды лауреат Премии Правительства, действительный член-корреспондент РАЕН, член-корреспондент Российской академии космонавтики, награждён ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики



ЕГО ПОТЕНЦИАЛ ДАЛЕКО НЕ ИСЧЕРПАН

Мы познакомились с Владимиром Евгеньевичем Нестеровым в конце 1990-х годов, задолго до того, как его назначили генеральным директором Центра им. Хруничева. Тогда он энергично занимался координацией работ в Роскосмосе по проведению взаимозачетов за продукцию между различными предприятиями. Потом мы не раз встречались, когда Владимир Евгеньевич занял должность начальника управления Роскосмоса. Вся та работа, которую он начинал, удавалась ему в полной мере. Он успешно выполнял регулирующую роль между ведомством и промышленными предприятиями.

Помню, для меня стало полной неожиданностью назначение его руководителем Центра им. Хруничева. Не потому, что он был недостойн этой должности, а потому, что практика назначения чиновников руководителями промышленных предприятий была в то время редкостью, а наоборот – было. Обычно руководителями становились заместители генерального директора, кто-то из числа работников предприятия. Владимира Евгеньевича Нестерова в качестве предполагаемой кандидатуры, точно никто не рассматривал. Тут надо отдать должное смелости принятого им решения и неординарности самого поступка. Чиновник без производственного опыта, военный, в свое время он попал в заказчики, работал на Байконуре. А потом – раньше была такая практика – был командирован из Военно-Космических Сил в Роскосмос.

С Владимиром Евгеньевичем связано много страниц моей жизни. Прежде всего, предложение возглавить предприятие, которое он сделал мне в апреле 2006 года. В то время Владимир Александрович Сатюков принял решение по состоянию здоровья не продолжать работу в должности генерального директора. Я не ожидал такого предложения: понимал колоссальную ответственность и, возможно, был не в полной мере готов к ней. Тем более, в тот период сложилась непростая ситуация, связанная с финансовым обеспечением работы предприятия,



50-летие И. А. Арбузова. А. В. Бондарь, В. Е. Нестеров, И. А. Арбузов, Арбузова, В. Н. Сычев, В. П. Стасюк. Пермь, 26.08.2007 г.

серьезно устаревшими производственными фондами, составом акционеров – значительный пакет акций оставался у ВТБ и Pratt & Whitney...

Но у Владимира Евгеньевича особый дар убеждения. Помню, он сказал мне: «Кто, если не ты? А я тебе всегда помогу». И свое слово сдержал. В нашей последующей работе не было такого момента, чтобы он не поддержал наши усилия по развитию предприятия.

Своими первыми шагами в должности генерального директора я считал необходимым начать техническое перевооружение. Дальше двигаться с имевшимся «багажом» было невозможно. Мы уже серьезно отставали в технологическом оснащении от других. Думаю, что без Владимира Евгеньевича вряд ли удалось бы реализовать этот проект, потому что было достаточно много противников – далеко не все с энтузиазмом восприняли эту идею. Но благодаря его поддержке мы сделали первый шаг, который затем получил свое развитие.

Я помню, какое количество времени и сил было потрачено на то, чтобы привести ситуацию с составом акционеров в сегодняшнее состояние. Это просто колоссальное количество не всегда простых переговоров! Этому предшествовала попытка рейдерского захвата предприятия в 2004 году. И в то время, еще работая в Роскосмосе, Владимир Евгеньевич занимал оправданно жесткую позицию по поводу этой ситуации. По его инициативе и поддержке в решение этой проблемы активно включился Анатолий Николаевич Перминов, руководитель Роскосмоса. И она с уровня «междоусобных войн» вошла в государственную повестку дня – вмешался председатель правительства РФ, ситуация начала выправляться.

Еще одна инициатива Владимира Евгеньевича, имевшая судьбоносное решение для развития ОАО «Протон-ПМ» – расширение нашего участия в кооперации по созданию двигателя РД-191 для ракет-носителей «Ангара». Настойчивая, последовательная, принципиальная позиция Владимира Евгеньевича позволила в 2009 году договориться по составу нынешней кооперации, и дальше шаг за шагом двигаться к включению предприятия в Федеральную



Рабочий момент. И. А. Арбузов и В. Е. Нестеров. Пермь, август 2007 г.

целевую программу по развитию оборонно-промышленного комплекса. Я считаю, что это было фундаментальное решение, которое создало ряд уверенных конкурентных преимуществ «Протон-ПМ». И по заказу «99» его участие имело определяющее значение в переговорах с потенциальными конкурентами, например с Красмашем.

Дело в том, что в конструкцию закладывались другие двигатели. Красноярск должен был сам собирать их, а воронежский КБХА выступал как разработчик. Когда мы туда приехали со своим предложением, и по цене, и по срокам освоения – они над нами просто смеялись. В конце концов, шаг за шагом, мы пришли к итоговому решению. Сегодня «Протон-ПМ» – самое загруженное из двигательных предприятий по объему заказов, по денежным потокам, по инвестициям в техническое перевооружение. И в этом огромная заслуга Владимира Евгеньевича Нестерова.

Считаю, что его отставка, стала преждевременным решением. Потенциал этого опытного руководителя, думаю, использован не до конца: его технические знания, организаторские способности, коммуникабельность.

Немаловажным фактором успеха Владимира Евгеньевича стало владение правилами общения чиновников. Сегодня я понимаю, что это уникальный навык, который приходит только с опытом. Он изнутри знал эту специфику и многому меня научил. Я иногда со своей принципиальностью пытался идти напролом. От Владимира Евгеньевича я научился необходимой дипломатии и выдержанности в этих ситуациях. Хотя я не могу сказать, что овладел этим искусством в совершенстве. Но в этом смысле он человек очень одаренный – его способность сгладить острые углы и дипломатично решить любую проблему не раз помогала. Я не видел ситуаций, когда Владимир Евгеньевич сильно с кем-то конфликтовал: высказывался всегда в корректной форме, использовал театральные приемы. Он умеет обыграть даже самую сложную проблему, затушить «пожар».



И. А. Арбузов и В. Е. Нестеров. На 50-летию ОАО «Протон – Пермские моторы». Пермь, март 2008 г.

Сложно называть наши отношения – между руководителем и подчиненным – дружескими, хотя мне бы и хотелось.

Однажды мы были вместе на выставке в Ле Бурже – там такая неформальная обстановка, и разговоров больше не о работе. Меня просто потрясло его знание изобразительного искусства. Он настолько хорошо разбирался в экспонатах Лувра и многих других музеев, имел свое мнение о картинах, настолько квалифицированное, что даже вступал в дискуссию с профессионалами. Я был удивлен, что этот человек, чья жизнь посвящена технике, имеет такие энциклопедические знания в областях, далеких от ракетостроения.

Как-то я был у Владимира Евгеньевича на даче. Все его предки – военные. И он настолько трепетно относится к этой памяти, что даже выделил отдельную комнату: все шинели, ордена и медали собрал – целый мини-музей, и бережно хранит.

Я с уважением отношусь к Владимиру Нестерову, и благодарен, что в свое время судьба подарила мне шанс работать вместе с ним и реализовывать самые смелые проекты.

Мураховский Григорий Моисеевич

Заместитель генерального директора ГKNПЦ им. М.В. Хруничева – генеральный директор ПО «Полет» (2008–2013 гг.), кандидат технических наук, награжден орденами: «Трудового Красного Знамени», Дружбы, «За заслуги перед Отечеством» IV степени, Заслуженный машиностроитель РФ, золотая медаль за особые заслуги перед Омской областью, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики



ЧЕЛОВЕК ГОСУДАРСТВЕННОГО МЫШЛЕНИЯ

С Владимиром Евгеньевичем Нестеровым мы познакомились в 1996 году. В это время он работал в Российском космическом агентстве в должности заместителя начальника Управления средств выведения, наземной космической инфраструктуры и кооперационных связей. Конец 1990-х годов, начало 2000-х были крайне тяжелым временем для производственного объединения «Полёт». Росли долги по кредитам, катастрофически не хватало средств на зарплату и жизнеобеспечение завода. Были моменты, когда надо отправлять бригаду на полигон, готовить к запуску наше изделие, а в кассе нет ни копейки на командировочные. Не один раз обращались к Владимиру Евгеньевичу за помощью. Человек государственного мышления, понимающий значение таких предприятий, как наше, для возрождения ракетно-космической отрасли страны, он старался поддержать нас, помочь по многим вопросам. Среди них – обеспечение жизнедеятельности полетовских специалистов на полигоне, проблемы загрузки производства «Полета», устойчивой работы предприятия в сложных социально-экономических условиях.

В годы (с 2000-го по 2005-й), когда Нестеров возглавлял сначала в РКА, а затем в ФКА Управление средств выведения, наземной космической инфраструктуры (я тогда был главным инженером ПО «Полёт»), мы неоднократно обсуждали с ним экономические и производственные проблемы «Полета», искали варианты оптимизации предприятия, которые позволили бы выжить объединению. Только благодаря постоянным и настойчивым усилиям Владимира Евгеньевича было подписано Постановление Правительства Российской Федерации о реструктуризации задолженности ПО «Полёт» по налогам и сборам перед федеральным бюджетом, что позволило ослабить экономические тиски.

Не имея достаточной загрузки, завод работал с громадными убытками. Нестеров ходатайствовал перед Министерством обороны об увеличении «Полету» госзаказа по ракетно-

космической тематике, активно помогал нам в увеличении объёмов производства по линии Российского космического агентства, затем Федерального космического агентства. С того времени у меня с Владимиром Евгеньевичем сложились хорошие деловые и дружеские отношения.

Специалист в области двигателестроения, отдавший многие годы программе создания многоразовой космической системы «Энергия-Буран», Владимир Евгеньевич с пониманием относился к вопросу сохранения и развития той части нашего производства, которое изготавливало ряд комплектующих для ракетных двигателей РД-171, РД-180. Эти заказы давали реальные деньги, позволяли объединению в тяжелейшие годы оставаться «на плаву». Благодаря поддержке Владимира Евгеньевича нам удалось закрепить номенклатуру по двигателям и увеличить объёмы выпускаемой продукции по заказам НПО «Энергомаш».

Инициатива о включении ПО «Полёт» в структуру Космического центра им. М. В. Хруничева исходила от В. Е. Нестерова. В результате целенаправленной работы со структурами Правительства РФ и президентскими структурами увидел свет Указ Президента России № 127 от 3 февраля 2007 года, в соответствии с которым сразу четыре предприятия вошли в состав Центра: Воронежский механический завод, КБ химического машиностроения им. А. М. Исаева, Московское предприятие по комплектowaniu оборудования «Длина» и ПО «Полёт». Это было стратегическое решение. Консолидация сил позволила, в частности, выполнить огромный объём работ по реализации проекта создания перспективной ракеты «Ангара» и подойти в 2013 году к пуску первого лётного изделия.

Вхождение нашего объединения в Центр стало поворотным событием в истории «Полёта». Предприятие, оказавшееся на грани банкротства, получило новый импульс для развития. Коллектив завода возлагал большие надежды на работу в составе Космического центра. И уже в первый год работы в новом качестве надежды стали сбываться. В цехах и отделах появилась серьёзная, стабильная работа, ушло в прошлое понятие «задержка заработной платы».



Единомышленники. Г. М. Мураховский и В. Е. Нестеров. Омск, 2009 г.

Вспоминаю, как меня, главного инженера ПО «Полёт», в конце января 2008 года, вызвал в Центр Хруничева 1-й заместитель генерального директора ГНПЦ В.Н Сычев для уточнения графиков проведения техперевооружения объединения. Это был только повод. На самом деле причина была другая. Нестеров предложил мне возглавить ПО «Полет». На мой вопрос, согласована ли кандидатура с губернатором Омской области Л.К. Полежаевым, Владимир Евгеньевич ответил утвердительно. Дал время обдумать предложение, но сказал, что не видит других кандидатур на пост генерального директора «Полета», а задачи перед объединением стоят грандиозные. Необходимо было одновременно решать вопросы реконструкции, техперевооружения и освоения новых изделий. Нам предстояло налаживать производство сразу по трём изделиям: «Протону», «Рокоту», а главное – создание производственных мощностей для серийного выпуска УРМ-1 тяжелой РН «Ангара-А5» и ракеты-носителя лёгкого класса «Ангара-1.2».

Началась масштабная технологическая модернизация «Полёта». Объединение было включено в Федеральную целевую программу развития оборонно-промышленного комплекса России на 2009–2015 годы. Первоначально на реконструкцию и модернизацию завода в период с 2009 по 2011 годы было выделено 1,7 млрд рублей. Что по нашим расчетам, было явно недостаточно. С 27 по 29 августа 2008 года с рабочим визитом ПО «Полёт» посетил В. Е. Нестеров, он рассмотрел представленную ему специалистами завода схему размещения производства РН «Ангара» в Омске и одобрил её. Обошёл практически все цеха завода, ознакомился со всеми производственными площадями объединения и принял решение увеличить объёмы финансирования программы реконструкции и техперевооружения «Полёта» на ближайшие два года (2009–2011) более чем в два раза с 1,7 млрд. руб. до 3,6 млрд. руб.

С целью повышения энергомассовых характеристик РН «Ангара» Владимир Евгеньевич принял решение о внедрении на «Полёте» целого ряда коренных изменений – от перехода



У губернатора Омской области Л. К. Полежаева. В. Е. Нестеров, Л. К. Полежаев, Г. М. Мураховский, В. А. Поповкин, А. Н. Чулнов, В. Л. Иванов, А. В. Голяновский, А. П. Лопатин. Омск, 28.05.2011 г.



Визит руководителя Роскосмоса на ПО «Полет». В центре: В. Е. Нестеров, В. А. Поповкин, Г. М. Мураховский, В. Л. Иванов. Омск, 28.05.2011 г.

на фрикционную сварку при изготовлении топливных баков до применения фрезерованных отсеков. Все новшества, которые были внедрены и продолжают внедряться в результате масштабной реконструкции завода, основаны на решениях, принятых под руководством В.Е. Нестерова.

С каждым приездом в объединение Владимир Евгеньевич с удовлетворением отмечал перемены, происходящие на предприятии. В 2009–2010 годах было приобретено более 200 единиц оборудования на сумму 741,75 млн руб. Механосборочные цеха пополнились 15 станками токарно-фрезерной группы DMG. В 2010 году сдан в эксплуатацию новый цех, предназначенный для чистовой сборки, испытания и мойки пневмогидросистем, трубопроводов, узлов автоматики ракет-носителей «Ангара», «Протон» и «Рокот». В 2011 году мы сварили первый бак в полностью реконструированном баковом цехе. С введением в 2013 году участка проведения пневмогидроиспытаний, тарировки и струйной мойки баков объединение получило полный цикл изготовления баков РН «Ангара». На площадях бывшего двигательного производства создан новый механообрабатывающий цех для выпуска крупногабаритных деталей и сборочных единиц. Начиная с 2008 года, «Полёт» наращивал объемы производства в среднем на 25% в год, при этом постоянно шло освоение нового производства. За короткий период времени наш завод стал важным звеном Космического центра им. М. В. Хруничева в выпуске ракет-носителей «Протон», «Ангара» и «Рокот».

Если сравнить наше объединение в 2008 году и сегодня – это небо и земля. «Полёт» снова стал заводом-тружеником. Сейчас трудно представить, что ещё несколько лет назад жизнь в большинстве цехов еле теплилась. 15 июля 2010 года на пресс-конференции, данной Нестеровым в канун 45-летия первого пуска РН «Протон», Владимир Евгеньевич, касаясь работы филиалов Центра, в частности, скажет: «ПО «Полет» – это ракетный завод с очень хорошими традициями и высококвалифицированным персоналом, который практически потерял госу-



Осмотр цехов ПО «Полет». В центре: Г. М. Мураховский, В. А. Поповкин, В. Е. Нестеров. Омск, 28.05.2011 г.

дарственный заказ. Если бы мы его не забрали, он бы однозначно уже обанкротился. А «Полёт» нам очень помог, потому что огромный кусок работы московского ракетно-космического завода передали в Омск. Это прошло почти безболезненно, потому что там имелся подготовленный персонал. И только благодаря получению дополнительных производственных мощностей и площадей мы смогли поднять объем производства РН «Протон». В настоящий момент «Полёт» является вторым и исключительно нужным ракетным заводом ГКНПЦ».

Эти слова воспринимаю с гордостью и благодарностью – ведь возрождение «Полёта» во многом связано с тем, что Владимир Евгеньевич поверил в нас и постоянно оказывал всестороннюю поддержку.

Арзуманов Юрий Леонович

С 1996 г. – по настоящее время генеральный директор и генеральный конструктор КБ «Арматура», с 2001 г. – заместитель генерального директора ГКНПЦ им. М. В. Хруничева, доктор технических наук, награжден Орденом Знак Почета, лауреат Государственной премии СССР и Премии Правительства, заслуженный деятель науки, почетный гражданин г. Коврова, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики



НЕКОТОРЫЕ ЭПИЗОДЫ РАБОТЫ ПОД РУКОВОДСТВОМ В.Е. НЕСТЕРОВА

С Владимиром Евгеньевичем Нестеровым я познакомился в 1994 году, то есть 20 лет назад. В 1993 году нас, руководителей 42 предприятий, ранее входивших в Министерство общего машиностроения, пригласил к себе Юрий Николаевич Коптев и предложил добровольно войти во вновь образованное Российское космическое агентство. Мы подписали все необходимые документы и с тех пор находимся в ведении Роскосмоса.

В 1992 году в составе агентства было создано Управление средств выведения и наземной космической инфраструктуры, заместителем начальника которого был назначен В.Е. Нестеров, отвечавший в том числе и за блок экономических вопросов. Он был неконфликтным руководителем и у нас сложились нормальные деловые взаимоотношения. Я бы не сказал, что нам часто приходилось общаться, так как в то время на реконструкцию и техническое перевооружение выделялось крайне мало средств, а мы, как «наземщики», получали и вовсе по остаточному принципу. И вообще в то сложное время выживаемость предприятий во многом зависела от инициатив руководства предприятий.

В 1999 году по согласованию с Роскосмосом мы вошли в состав легендарного государственного космического научно-производственного центра им. М.В. Хруничева, руководителем которого в 2005 году был назначен В.Е. Нестеров. Мы вошли в состав Центра в качестве филиала, потеряв при этом юридическую самостоятельность. На этом этапе началось постоянное общение, постоянная работа с Владимиром Евгеньевичем.

Прекрасный экономист и технар, он прекрасно понимал, что в ближайшем будущем самым острым будет вопрос обеспечения Центра производственными рабочими, и прежде всего рабочими-станочниками. И провел структурные преобразования, обеспечив включение



Перед вывозом РКН «Ангара-1.2ПП» на УСК. В.Е. Нестеров, В.С. Рачук, А.И. Селиверстов, Ю.Л. Арзуманов. Космодром Плесецк, 06.07.2014 г.

в Центр ряд предприятий с периферии на правах филиалов: Омского ПО «Полет», Воронежского механического завода, Королёвского КБ «Химмаш», Усть-Катавского вагоностроительного завода, а также на правах хозяйственного ведения присоединились ОАО «Пермские моторы» и Воронежское КБ «Химавтоматики». Начинается масштабная реконструкция и техническое перевооружение предприятий. Каждое предприятие специализируется по производству комплектующих агрегатов и блоков для семейства ракетносителей комплекса «Ангара». КБ «Арматура» должно создавать агрегаты бортовых разъемных соединений, агрегаты пневмогидравлических систем и рулевые привода ракет-носителей. Интересна история с рулевыми приводами.

КБ «Салют», используя свой богатый опыт разработки агрегатов систем управления ракетносителей и разгонных блоков, разработало рулевые привода для всего комплекса ракет космического назначения семейства «Ангара». Разработчики КБ «Салют» применили отработанную двухкаскадную схему усиления с унифицированным электромеханическим преобразователем с механической обратной связью, позволяющей преобразовывать электрический сигнал системы управления в перемещение штока рулевого привода. Таким образом, по команде системы управления осуществляется управление полетом.

Всего в семействе «Ангара» используется три типа рулевых приводов с различной эксплуатационной нагрузкой, а для разгонных блоков – свои типы приводов. Изготовлением таких сложных агрегатов, как рулевые приводы, занималось опытное производство КБ «Салют» в тесной связи с конструкторами-разработчиками. После передачи опытного завода КБ «Салют» в подчинение РКЗ эта связь стала разрываться, а с увеличением объема производства все больше стало сказываться влияние человеческого фактора. Возросла потребность в людях с «золотыми руками» при выполнении особо ответственных работ. А высококвалифици-

рованных рабочих становилось все меньше и меньше. Тогда было принято решение передать производство рулевых приводов ракет семейства «Ангара» Волжскому ОАО «ПМЗ Восход». Он изготовил рулевые привода для наземно-стендовой отработки и для комплектации легкой и тяжелой «Ангары».

Однако, при проведении входного контроля приводов было много проблем и вопросов по качеству, что подтверждалось периодическими испытаниями. В. Е. Нестеров принял решение исключить зависимость от внешнего поставщика при серийном изготовлении приводов. Был выпущен приказ о возложении изготовления рулевых приводов на КБ «Арматура». Для выполнения поставленной задачи был проведен комплексный анализ конструкторской документации, технологического и испытательного оборудования, а также механообрабатывающего оборудования, имеющегося в КБ «Арматура», и изучен опыт изготовления подобных изделий на предприятиях страны.

В результате проведенной работы по освоению рулевых приводов был создан производственно-испытательный комплекс, повышающий технологичность изготовления, настройки и испытаний, обеспечивающий на всех этапах высокий контроль качества.

Длительная проработка технологического процесса доводки прецизионных деталей на станках с числовым программным управлением позволило снизить влияние человеческого фактора на характеристики изготавливаемых деталей, повысить стабильность производства, уйти от селективной сборки. Использование современной высокоточной сертифицированной измерительной аппаратуры существенно уменьшило погрешность измерений, а специально разработанное программное обеспечение позволило исключить человеческий фактор при отработке результатов измерений. Потенциал, заложенный в производственно-испытательный комплекс, его широкий спектр возможностей и гибкость позволяют в дальнейшем осваивать производство новых электрогидравлических сервоприводов с минимальными затратами, проводить исследовательские работы по улучшению их характеристик.

Таким образом, КБ «Арматура» получило постоянный гарантированный объем работ на долгие годы вперед, ибо будущее у ракетоносителей семейства «Ангара» и их модификаций имеет большую перспективу.

Предвидеть развитие ситуации – это черта крупных руководителей, к которым, несомненно, относится В. Е. Нестеров. И я благодарен судьбе, что мне посчастливилось работать вместе с ним и под его началом.



На техническом комплексе РН KSLV. И. Ю. Фатиев, А. А. Макаров, Е. Л. Межеричский, В. Н. Иванов, В. Е. Нестеров, А. И. Кузин, В. Л. Иванов, Ю. Л. Арзуманов, В. П. Ремишевский. Южная Корея, космодром Наро, август 2009 г.



РН KSLV-1 по дороге на стартовый комплекс. Южная Корея, космодром Наро, август 2009 г.



Генеральный директор ГКНПЦ им. М. В. Хруничева В. Е. Нестеров на техническом комплексе. Южная Корея, космодром Наро, август 2009 г.



На стартовом комплексе перед пуском РН KSLV-1. С. В. Анисимов, далее: С. К. Шавевич, В. П. Ремизевский, Ю. О. Бахвалов, В. Е. Нестеров, Е. Л. Межерицкий, В. Н. Иванов, И. Ю. Фатиев, В. А. Алтухов, Ю. Л. Арзуманов. Южная Корея, космодром Наро, август 2009 г.



Ракета космического назначения KSLV на пусковом устройстве. Южная Корея, космодром Наро, август 2009 г.



В центре управления перед первым пуском РН KSLV-1. Стоят: М. В. Будушкин, В. Н. Иванов, Ю. О. Бахвалов, В. Е. Нестеров. Южная Корея, космодром Наро, август 2009 г.



Первый пуск РН KSLV-1. Южная Корея, космодром Наро, 25.08.2009 г.



Первый пуск РН KSLV-1. Южная Корея, космодром Наро, 25.08.2009 г.



Второй пуск РН KSLV-1. Южная Корея, космодром Наро, 10.06.2010 г.



Третий пуск РН KSLV-1. Южная Корея, космодром Наро, 30.01.2013 г.

Межирицкий Ефим Леонидович

Генеральный директор Научно-производственного центра автоматики и приборостроения им. академика Н. А. Пилюгина, доктор технических наук, доцент, награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, медалью «В память 850-летия Москвы», орденами Украины: князя Ярослава Мудрого V степени и «За заслуги» III степени, лауреат Государственной премии СССР, Государственной премии РФ, премии Правительства, заслуженный испытатель космической техники, «Заслуженный работник ракетно-космической промышленности», академик Российской академии космонавтики, награжден почётной грамотой Правительства РФ, благодарностью Правительства РФ, знаком отличия «За безупречную службу городу Москве», награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики



ЧЕЛОВЕК СЛОВА И ДЕЛА

Важной вехой в совместной работе НПЦ АП им. Н. А. Пилюгина и ГКНПЦ им. М. В. Хруничева явилось создание и отработка модернизированного КРК «Протон-М». Трудно разработать комплекс аппаратуры и программного обеспечения СУ, но еще труднее отработать и довести надежность СУ до эксплуатационной готовности, предусмотреть парирование аварийных ситуаций, создать максимальную живучесть РН. Это долгий и кропотливый труд, требующий взаимопонимания между разработчиком СУ и головным предприятием. Здесь нужно отдать должное Генеральному директору Космического центра Владимиру Евгеньевичу Нестерову – он всегда с пониманием относился к улучшению или исправлению характеристик СУ, поддерживал предлагаемые разработки морально и финансово.

При его непосредственной поддержке впервые в практику эксплуатации ракетных комплексов был внедрен ряд новаторских решений. Хочется остановиться на некоторых из них.

Анализ работоспособности СУ и бортовых систем РН при наземных испытаниях в основном проводится по результатам телеметрической информации. Приходится вручную просматривать сотни цифровых параметров, выдаваемых из БЦВМ, при этом цикл расшифровки занимает 10–12 часов. Была разработана и совместно с головной организацией отработана и внедрена автоматическая программа анализа и оценки цифровых параметров СТИ, которая позволила через 5–10 минут получать протокол анализа и заключение о результатах испытания.

Точностные характеристики выведения полезной нагрузки существенно повышаются при введении в полетное задание свежих данных о параметрах гиростабилизированной платформы. Параметры платформы при хранении РН уходят от базовых, поэтому для выполнения точностных характеристик по выведению РН, крайне желательно иметь истинные параметры



В. Е. Нестеров вручает Е. Л. Межерицкому ведомственную награду Роскосмоса на его 60-летию. Москва, 17.09.2001 г.



У памятника Н. А. Пилюгину на митинге в честь 100-летия Н. А. Пилюгина. Слева направо: Е. Л. Межерицкий, А. Д. Воловник, Ю. М. Урличич, В. Е. Нестеров, А. С. Фадеев, В. А. Поповкин, Ю. И. Носенко, Н. Н. Пилюгина, Л. И. Гусев. Москва, 18.05.2008 г.



*В. Е. Нестеров с генеральным директором
НПЦ АП им. академика Н. А. Пилюгина.
Е. Л. Межеричиком на авиакосмическом салоне
в Ле-Бурже. Париж, июнь 2009 г.*

ГП на момент пуска. С этой целью был разработан режим «Калибровки» ГП при подготовке РН на технической позиции. Данный режим позволяет провести замер и расчет текущих параметров ГП и автоматически сформировать новое полетное задание для введения в БЦВМ.

Огромный вклад В. Е. Нестерова в создание КРК «Протон-М» был отмечен присвоением ему премии Правительства Российской Федерации.

Громадная, многолетняя совместная работа проводится НПЦ АП и ГКНПЦ по созданию комплекса РН семейства «Ангара». Заслугой Владимира Евгеньевича стало не только создание работоспособной кооперации предприятий, но и доброжелательной, партнерской атмосферы при обсуждении технических и организационных вопросов.

Он решительно поддержал изменение первоначального варианта приборного состава, связанного с введением высокопроизводительной бортовой цифровой машины БИСЕР-6 и отработанной на предыдущих КРК универсальной гиростабилизированной платформы ПА300. Это позволило в кратчайшие сроки

создать комплексный стенд СУ и провести отработку аппаратуры и программного обеспечения, максимально используя технические решения, показавшие высокие эксплуатационные характеристики на других КРК.

Комплексный подход и использование наработанных алгоритмов и технических решений позволило в кратчайшие сроки разработать СУ для РН КСЛВ. Штатная работа первой ступени РН КСЛВ при ЛКИ показала правильность выбранного метода проектирования и явилась первым этапом по отработке СУ для РН «Ангара».

Мне особенно импонирует его стремление занять все ниши в ракетостроении, он везде хочет быть первым и единственным.

Он не только разрабатывает РН семейства «Ангара», но у него в проекте и «пилотируемый» РН, и создание кислородно-водородного разгонного блока, и разработка РН со спасаемыми блоками первой ступени. Хочется, чтобы этот талантливый человек воплотил свои мечты в реальность. Личные качества Владимира Евгеньевича во многом характеризуют его как целенаправленного, умудренного житейским опытом человека. Вспоминается несколько эпизодов общения.

Характерной чертой Владимира Евгеньевича является выработанная за долгие годы службы в вооруженных силах значимость данного им слова. Если удастся добиться от него: «Я обещаю решить этот вопрос!», то никакая противоположная аргументация не действует. «Я обещал» – и этот по-военному короткий приговор является окончательным для исполнителя. Интересно отметить его манеру проведения совещаний по финансовой задолженности (а фирма всегда должна). Заранее зная свое решение, он внимательно выслушивает претензии всех выступающих с загадочной, снисходительной улыбкой. После традиционного: «Все, никто больше ничего не хочет добавить?», спокойно, аргументированно оглашает решение,



Слева направо: В. Е. Нестеров, Е. Л. Межирицкий, А. С. Фадеев. Париж, Ле-Бурже, июнь 2011 г.

торжественно констатируя, что необходимо набраться терпения и подождать еще немного, и тогда будет все хорошо.

Всегда внешне спокойный, даже флегматичный, он преображается в эмоционального игрока в любых соревнованиях эпизодах. При игре в бильярд он отчаянно борется за каждый шар, бурно переживает каждый неверный удар, как ребенок радуется каждому забитому шару.

Несмотря на высокий пост Генерального директора, при общении Нестеров всегда остается подчеркнуто вежливым и доступным для диалога.

Сыров Анатолий Сергеевич

Директор, главный конструктор МОКБ «Марс» (1983–2009 гг.), с 2009 г. – главный конструктор МОКБ «Марс», доктор технических наук, профессор, награжден орденом Почета, лауреат премии Правительства, Почетный авиастроитель СССР, Заслуженный деятель науки Российской Федерации, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики



ОН ПО СВОЕЙ СУТИ БОЕЦ И ГОСУДАРСТВЕННИК

Годы неуклонно идут, и, как это ни грустно, пора подводить итоги. И хотя мне очень бы хотелось думать, что итоги только предварительные, но пошел-то уже восьмой десяток.

За всю мою трудовую жизнь разработчика систем управления для изделий различного класса мне повезло – я познакомился со многими замечательными людьми, которые оказали на меня огромное влияние.

И одним из них был Владимир Евгеньевич Нестеров. Фамилия для России знаковая: это и «мертвая петля» Нестерова, это и один из моих любимых художников начала XX века Нестеров.

Нестеров, о котором пишу я, из семьи кадровых военных. Его дед и отец честно и самоотверженно служили России. Они оба стали участниками Парада Победы в июне 1945 г. Это уникальный случай, которым можно и нужно гордиться.

Кажется, сам Бог уготовил ему судьбу военного, определив в век бурного развития техники в центральный аппарат Министерства обороны по грандиозному проекту «Энергия-Буран».

Как следует из послужного списка, Владимир Евгеньевич был одним из участников разработки супертяжелой ракеты «Энергия», когда мне в те же годы посчастливилось руководить коллективом, которому была поручена уникальная задача по созданию программно-алгоритмического обеспечения на этапе аэродинамического спуска орбитального корабля «Буран», начиная с 20 км до касания посадочной полосы, включая пробег.

Прошли годы, но мне кажется, что те, кто принимал участие в этом проекте, все-таки особые люди, у них есть чувство победителей и пример этому Владимир Евгеньевич.

А потом началась перестройка и лихие 90-е г.

В. Е. Нестеров работал в то время в космическом агентстве. Наверное, когда-нибудь опишут, как бились люди во главе с Ю. Н. Коптевым для сохранения потенциала отрасли. Владимир Евгеньевич был в этой команде.

В этом я смог лично убедиться, когда в связи с работами по созданию БКУ для разгонного блока «Бриз» наша организация вошла в Российское космическое агентство, и именно в управление средств выведения, которым руководил Владимир Евгеньевич.

У нас сразу установились хорошие товарищеские отношения, что проявлялось как при личных встречах, так и в рабочей обстановке, например, на балансовых комиссиях, когда ОКБ отчитывалось перед Космическим агентством.

Удивительное знание практической экономики, четкие и всегда конкретные замечания и советы помогли нам находить эффективные решения в разных, порой довольно сложных ситуациях.

Владимир Евгеньевич уделял много внимания преодолению моего недостатка, как руководителя – стремления минимизировать время общения с руководством Космического агентства.

Почувствовав, что наш коллектив выходит на современный уровень по созданию БКУ для космических аппаратов по работам с Центром им. М. В. Хруничева, Владимир Евгеньевич резко расширил круг наших потенциальных заказчиков.

К сожалению, когда пишешь о таком человеке, как Владимир Евгеньевич, очень сложно передать ту доброжелательную атмосферу, которая окружает его как человека, его меткие искрометные шутки, его умение вести разговор.

С 2005 г. Владимир Евгеньевич руководил Центром им. М. В. Хруничева, и с ним мы, успешно выполнив много работ, к сожалению, хлебнули и лиха. Но именно в такие жизненные моменты человек познается лучше всего.



М. А. Нестерова, В. Е. Нестеров, А. С. Сыров. Москва, 01.07.2009 г.



Юбилей А. С. Сырова (70 лет). А. С. Сыров среди легендарных директоров: слева – А. И. Киселев, справа Ю. П. Семенов, крайний справа – Э. М. Попов, начальник отдела ВПК по МКС «Буран». Москва, МОКБ «Марс», 13.12.2012 г.

Расскажу о работе по космическому аппарату «Kazsat-1».

Его планировалось делать на базе космического аппарата «Монитор». Однако, как сам аппарат, так и БКУ для него получились практически полностью новыми. При этом сроки были предельно сжатые. Все решения по этому аппарату принимались предшественником Владимира Евгеньевича.

В.Е. Нестеров, еще будучи начальником управления, как в воду глядел, предупреждая меня о сложности и авантюристичности этой задачи. Но по ряду понятных причин мы не могли отказаться от разработки.

И вот теперь это наследство досталось ему. Как мог он сдвигал сроки пуска для повышения глубины отработанности комплекса «Kazsat-1». Обстоятельства давили, пуск состоялся и получилось все отнюдь не блестяще.

Я не буду подробно останавливаться на причинах неудачи. Назову только основные из них: ЦУП не снял запрет на реконфигурацию каналов вычислителя, произошли отказы в ГИВУСе, а затем еще и полный отказ КУДМов. Нам удалось увести космический аппарат на орбиту захоронения, так как электроника БКУ нашей разработки сохранила работоспособность.

Казахи обратились с жалобой к руководству страны, и Президентом было принято решение об отстранении виновного от должности. Космическим агентством было принято решение, что этим виновным являюсь я. И в этом была своя правда, так как этот комплекс был изготовлен и поставлен еще при А. А. Медведеве.

Слух о моем снятии распространился моментально, и именно в этот тяжелый момент я понял – насколько много у меня друзей.

Один из руководителей предложил производственный корпус для того, чтобы я мог перейти к нему на фирму с ближним кругом своих исполнителей, другой даже предложил квартиру, если я стану его замом.

Было понятно, если я уйду из ОКБ, то оно здорово просядет. Тяжелая ситуация: с одной стороны – обида, с другой стороны – судьба ОКБ, которому я отдал больше 25 лет своей жизни.

И здесь решающую роль сыграл Владимир Евгеньевич. За что я ему благодарен и по сей день.

Он приехал, когда все уже было решено, а я стоял перед трудным выбором. Его слова: «Кем бы ты ни был, все равно ОКБ твое и ты будешь им руководить. Давай ставить директором Вячеслава Витальевича Мищихина. Он как раз освободит тебя от нелюбимых тобой вопросов и все у вашего дуэта будет нормально».

Прошло время, мы успешно сотрудничаем, но только сейчас начинаешь осознавать, что сделал Владимир Евгеньевич, как руководитель ГКНПЦ им. М. В. Хруничева.

Он начал последовательно усиливать кооперацию ГКНПЦ, присоединяя к ней по делу предприятия и создавая тем самым базу для разработки и изготовления новых изделий. Он делал это как государственный, понимая, что, не выведя кооперацию на должный уровень, невозможно двигаться вперед. Это вызывало критику как со стороны коллег по ГКНПЦ, так, к сожалению, и с моей стороны.

В последние годы неудачи в космической отрасли стали происходить чаще. Здесь можно углядеть и организационные, и технические системные ошибки, из которых, по крайней мере, две на поверхности: дефицит квалифицированных кадров (кадры, воспитанные в советское время сходят) и устаревшая производственно-технологическая база (тоже созданная еще в СССР).

Понимая это, Владимир Евгеньевич прикладывал все силы по модернизации производственной базы, привлечению специалистов и их воспитанию.

К сожалению, не успел развернуться. После одной из неудач В. Е. естеров подал заявление об отставке, и её, как ни странно, приняли.

Никто не задумался, что его самоотверженные действия по восстановлению отрасли не могли дать немедленной отдачи.

Володя, жизнь продолжается. Я знаю, что по своей сути ты боец, и значит, мы победим. Хотя может быть и не сразу.

Артемов Владимир Юрьевич

Генеральный директор – главный конструктор Научно-производственного объединения измерительной техники – ФГУП НПО ИТ (с 2008 г. по настоящее время), член коллегии Роскосмоса и Государственной комиссии по запуску ракет-носителей, разгонных блоков и пилотируемых космических кораблей, академик Российской академии космонавтики, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики



НАСТОЯЩИЙ ЛИДЕР И НАСТАВНИК

С Владимиром Евгеньевичем Нестеровым я познакомился, когда был начальником научно-производственного центра – заместителем главного конструктора НПО ИТ. После совещания в Российском авиационно-космическом агентстве на банкете случайно оказался за одним столиком с незнакомым человеком. Он поразил меня своей эрудицией, тонким юмором и глубокими знаниями вопросов, связанных с российским космосом, а расставаясь, вручил визитку. На ней было написано: Начальник Управления средств выведения и наземной космической инфраструктуры, член коллегии Российского авиационно-космического агентства. Не помню, чему были посвящены совещание и банкет, зато прекрасно запомнил эту встречу, а визитку храню до сих пор.

Впоследствии нам пришлось встречаться достаточно часто. Шла отработка модернизированного РН «Протон-М» с новым разгонным блоком «Бриз-М». Владимир Евгеньевич руководил запусками, был председателем государственной комиссии. Надо сказать, что на этих изделиях установлено большое количество аппаратуры НПО ИТ: 129 блоков и более 200 датчиков, причем на РБ «Бриз-М» впервые проходила летные испытания новая телеметрическая система «Пирит-РБ». Не все складывалось гладко, возникали отказы, сбои аппаратуры, а однажды из-за нашей системы ракету даже сняли со старта. Как заместитель главного конструктора предприятия, я лично участвовал в подготовке практически всех ракет к пуску и остро переживал неудачи, которые на начальном этапе нас преследовали. Это была серьезная школа. Мне повезло, учителями были замечательные специалисты, настоящие сподвижники и профессионалы своего дела и, конечно же, Владимир Евгеньевич Нестеров. Он всегда меня поддерживал. Можно только удивляться, сколько выдержки и каких нервов ему это стоило. Но внешне Владимир Евгеньевич всегда был спокоен и нацелен только на результат. Неудачи



В.Е. Нестеров с В.Ю. Артемьевым, генеральным директором ФГУП НПО ИТ. Королев, 28.06.2009 г.

остались позади, успешно завершились летные испытания РН «Протон-М» и РБ «Бриз-М», а в 2007 году за участие в создании космического ракетного комплекса «Протон-М» группа руководителей во главе с В.Е. Нестеровым заслуженно получила премию Правительства Российской Федерации в области науки и техники.

В 2005 году распоряжением Президента Российской Федерации В.Е. Нестеров был назначен генеральным директором ГКНПЦ им. М.В. Хруничева. Предприятие испытывало серьезные финансовые трудности, так как из-за возросшей конкуренции прибыль от коммерческих запусков РКН «Протон-М» – «Бриз-М» резко уменьшилась. Мне запомнились слова сказанные тогда Владимиром Евгеньевичем, что каждый запуск иностранного КА приносит только убытки, поэтому он сделает всё, чтобы повысить стоимость контрактов, а по старой цене не будет заключать ни одного нового контракта. Безусловно, это был риск, иностранные заказчики могли отказаться от услуг ГКНПЦ им. М.В. Хруничева. Однако, как показала жизнь, решение оказалось абсолютно правильным. За 6 лет стоимость зарубежного пуска РКН была увеличена почти в 2 раза, а количество заказов удвоилось. Это позволило активно развиваться не только ГКНПЦ им. М.В. Хруничева, но и смежникам, в том числе и нашему предприятию.

В 2008 году мне было предложено пойти на конкурс на замещение вакантной должности генерального директора-главного конструктора НПО ИТ. Решение было не из простых. Нестеров В.Е. пообещал свою поддержку, и я согласился. И действительно, Владимир Евгеньевич, несмотря на свою занятость, как настоящий наставник, всегда находил для меня время, советовал как поступать не только в производственных, но и в бытовых вопросах. Причем делал это очень корректно и деликатно. К примеру, поздравляя с назначением, как бы невзначай, обратил внимание на необходимость соблюдения дресс-кода. Через некоторое время я зашел к нему в кабинет в новом костюме. Владимир Евгеньевич не сказал ни слова. Однако,



На 55-летию В. Ю. Артемьева. В центре – В. Ю. Артемьев, В. Е. Нестеров, Г. Г. Райкунов, коллеги и друзья. Московская область, Королев, 28.06.2009 г.

скользнув взглядом, ненадолго остановил его на обуви, которую я еще не успел поменять. Все было понятно и без слов.

В. Е. Нестеров ввел меня и в круг директоров, сделав это тоже очень тонко и непринужденно. Впервые в новой должности я летел в составе Государственной комиссии на космодром г. Байконур, разместившись, как обычно, в общем салоне самолета. Подошел Владимир Евгеньевич, на правах хозяина пригласил в VIP-салон и предложил поднять тост за мое назначение.

Однажды я обратился к Владимиру Евгеньевичу с неординарной просьбой – передать нашему предприятию заказ на изготовление температурных преобразователей «Микрон», которые до этого приобретались на Ижевском радиозаводе. Проблема заключалась в том, что после аварийного запуска РКН «Протон-М» – «Бриз-М» резко сократился объем заказов на телеметрическую аппаратуру НПО ИТ со стороны ГКНПЦ им. М. В. Хруничева. Уникальные специалисты по микросборке временно остались без работы, и нужно было чем-то срочно их загрузить, а в преобразователях «Микрон», которые разработаны нашим предприятием, большой объем микромонтажных работ. Несмотря на то, что у ГКНПЦ им. М. В. Хруничева проблем с поставками преобразователей «Микрон» не было, В. Е. Нестеров, рискуя испортить отношения с Ижевским радиозаводом, пошел нам навстречу.

А когда в НПО ИТ наладили серийное производство температурных датчиков, которые до этого изготавливались по нашей документации на Украине, Владимир Евгеньевич первым в отрасли отказался от иностранных поставок, что позволило дополнительно загрузить производственные мощности предприятия. Мне запомнились его слова, о том, что чем больше мы возьмем на себя работ у ГКНПЦ им. Хруничева, тем лучше.

Владимир Евгеньевич, как настоящий лидер, всегда приходит к рациональному решению, не ищет легких дорог, а всегда стремится вперед к новым свершениям, к новым победам. Вот и сегодня он возглавляет работы по исключительно сложному и стратегически важному не только для предприятия, но и для всей отрасли вопросу – созданию нового перспективного ракетного комплекса «Ангара». Хочу пожелать Владимиру Евгеньевичу с успехом реализовать



В. Ю. Артемьев поздравляет В. Е. Нестерова с 65-летним юбилеем. Москва, 01.07.2014 г

эту очередную грандиозную задачу и запустить долгожданную РН «Ангара-А5» к звездам, ну а самому оставаться здесь рядом с нами. Поскольку, как поется в песне на слова Владимира Войновича:

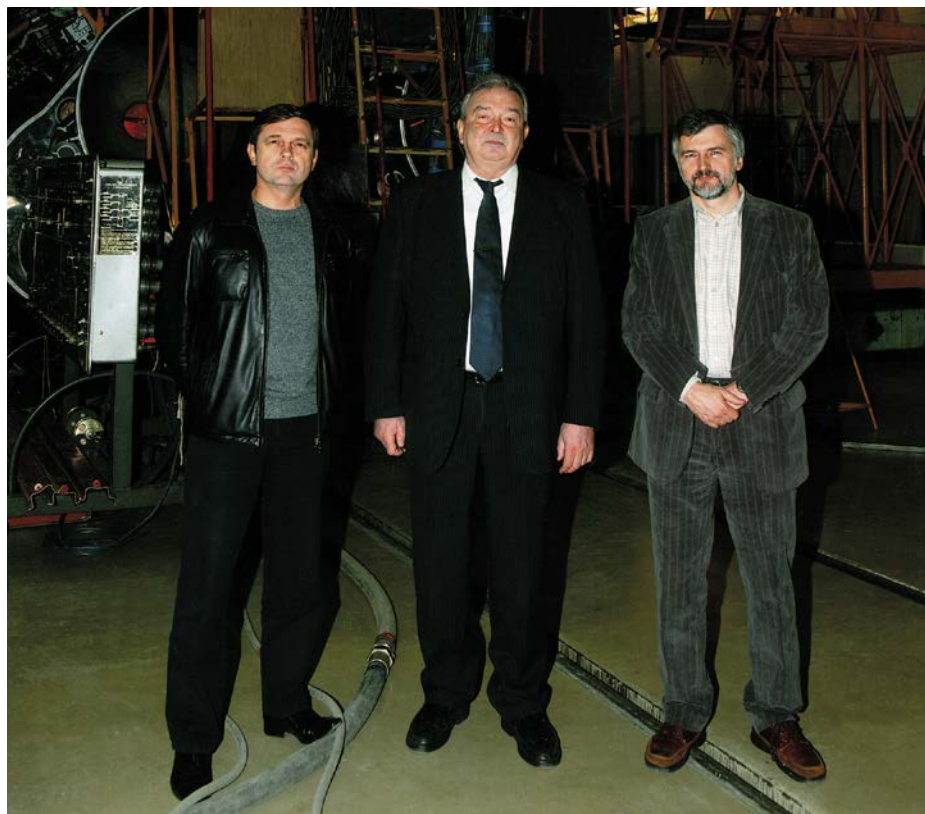
«...Ни одна планета
Не ждет нас так, как эта,
Планета дорогая
По имени Земля».



На ОАО «Звездочка». Слева направо: А.Н. Чулков, В.Л. Иванов, И.С. Додин, генеральный директор ОАО «Звездочка» Н.Я. Калистратов, В.Е. Нестеров, В.С. Рачук. Северодвинск, зима 2009 г.



Поздравление с 60-летием В. А. Лопоты, президента РКК «Энергия». Московская обл., Королев, 28.09.2010 г.



Командующий Космическими войсками О.Н. Остапенко, В.Е. Нестеров, заместитель министра МЭРТ А.Н. Клепач. Москва, РКЗ, 05.12.2010 г.



В цехе РКЗ при посещении ГКНПЦ им. М.В. Хруничева. А.И. Селиверстов, В.Л. Иванов, В.А. Поповкин, А.Н. Чулков, В.Е. Нестеров, Е.Л. Межеричкий. Москва, май 2011 г.



В.Е. Нестров, В.А. Поповкин, А.И. Селиверстов. Москва, РКЗ, май 2011 г.



А.П. Лопатин, В.А. Поповкин, И.А. Арбузов, В.Л. Иванов, В.Е. Нестеров. Пермь, ОАО «Протон – Пермские моторы», цех производства турбонасосных агрегатов, 29.05.2011 г.



А. П. Лопатин, И. А. Арбузов, В. А. Поповкин, В. Е. Нестеров. Пермь, ОАО «Протон – Пермские моторы», сборочный цех, 29.05.2011 г.



С губернатором Омской области Л.К. Полежаевым. Омск, 21.07.2011 г.



Д.Н. Севастьянов, В.Е. Нестеров, Н.Н. Севастьянов. Париж, сентябрь 2011 г.



На юбилее Л.И. Гусева. М.Б. Соколов, А.И. Кузин, В.Е. Нестеров, Л.И. Гусев, Г.А. Ефремов, В.Л. Иванов, М.Г. Топалов. Москва, 03.04.2012 г.



На 80-летию Г.А. Ефремова. В.Е. Нестеров, генеральный директор – генеральный конструктор ВПК «НПО машиностроения» (1989–2007 гг.) Г.А. Ефремов, В.Н. Иванов. Москва, 15.03.2013 г.



Вручение авторского экземпляра книги О.Д. Бакланова. В.Е. Нестеров, О.Д. Бакланов, в центре – А.И. Киселев. Москва, осень 2013 г.



Поздравление В.Е. Нестерова с 65-летием. В.Н. Сычев, А.И. Мокиевец, С.А. Вертунов, И.А. Глазкова, Ю.О. Бахвалов, В.Н. Иванов, В.Е. Нестеров, А.И. Селиверстов, В.П. Стасюк, М.В. Якушин. Москва, ГКНПЦ им. М.В. Хруничева, 01.07.2014 г.



С первым заместителем руководителя Роскосмоса А.Н. Ивановым. Москва, 01.07.2014 г.



С генеральным директором ГКНПЦ им. М.В. Хруничева А.И. Селиверстовым. Москва, 01.07.2014 г.



Президент ОАО РПК «Энергия» В.Л. Солнцев поздравляет В.Е. Нестерова с 65-летием. Москва, 01.07.2014 г.



С директором ЗЭМ ОАО РСК «Энергия» А.Ф. Стрекаловым. Москва, 01.07.2014 г.



Генеральный конструктор КБТХМ А.В. Николаев, В.Е. Нестеров, генеральный директор КБТХМ А.Н. Сутугин. Москва, 01.07.2014 г.



С директором РКЗ В.А. Петриком. Москва, 01.07.2014 г.



С Генеральным конструктором А.А. Богомоловым и Генеральным директором НИИ СК им. В.П. Бармина Р.Д. Мухамеджановым. Москва, 01.07.2014 г.



С Генеральным директором, главным конструктором ФГУП НПО ИТ В. Ю. Артемьевым. Москва, 01.07.2014 г.



С Генеральным директором, генеральным конструктором ФГУП НПО им. С.А. Лавочкина В. В. Хартовым. Москва, 01.07.2014 г.



С начальником отдела аппарата Правительства РФ С. В. Заика. Москва, 01.07.2014 г.



В. Е. Нестеров, Ю. Г. Агалаков. Москва, 01.07.2014 г.



С. М. Зинченко, В. Е. Нестеров. Москва, 01.07.2014 г.



С заместителем Генерального директора ГКНПЦ им. М.В.Хруничева Г.М. Митинским. Москва, 01.07.2014 г.



С Генеральным директором ОАО «РКС» Г.Г. Райкуновым. Москва, 01.07.2014 г.



С директором НИИКС М.И. Макаровым. Москва, 01.07.2014 г.

Панин Илья Григорьевич

Генерал-полковник, начальник Главного управления кадров, член коллегии МО РФ, советник генерального директора ГКНПЦ им. М. В. Хруничева (с 2006 г. по настоящее время), кандидат философских наук, доцент, награжден орденами «За службу Родине в ВС СССР» III степени, «Красной Звезды», «За военные заслуги», «Мужества», лауреат премии А. В. Суворова



НА БЛАГО ЛЮДЕЙ И ОТЕЧЕСТВА

Когда оглядываешься на прожитые годы, листаешь страницы своей жизни и служебной биографии, то видишь не только факты и события, но и, безусловно, людей, которые или были рядом, или принимали непосредственное участие в твоей судьбе. Прежде всего вспоминаешь, конечно, родителей, близких родственников, командиров и воспитателей. При этом лишний раз убеждаешься, что твоя судьба складывается не только в результате твоих личных качеств, твоих способностей, отношения к делу, характера и того, что ты получил от природы и родителей.

Очень многое зависит от учителей, наставников, от той среды, в которую ты попадаешь на разных этапах своей жизни: от родительского дома и детского сада до ветеранской общест-венности и дачного кооператива. Их – учителей и наставников – немало на жизненном пути каждого. Но есть среди них те немногие, кто оказывает определяющее воздействие, вносит решающий вклад в формирование и развитие человека. Для меня это первый учитель истории Гавриил Степанович Лазебной, командир взвода курсантов Станислав Павлович Садков, начальник политического отдела ракетного корпуса Виктор Аркадьевич Радевский, зав. сек-тором административных органов ЦК КПСС Иван Порфирьевич Потапов, министр обороны маршал Игорь Дмитриевич Сергеев.

Вспоминая перечисленных выше и других моих учителей и наставников, я думаю, что по-везло с ними в жизни, наверное, не только мне, но и многим сотням и тысячам других лю-дей, получившим от них знания, жизненный опыт, добрые советы и наставления. Сами, будучи талантливыми, одаренными, обладающими высокими человеческими и профессиональными качествами, они прививали эти качества всем, кто проходил через их руки, их школу обучения и воспитания.

Как правило, когда люди вспоминают прошлое, говорят или пишут об учителях и наставниках, то прежде всего имеют в виду людей старшего поколения, которые, будучи значительно старше, не только обучали, наставляли и воспитывали, но и передавали свой богатый жизненный опыт. Между тем, я хочу дополнить список людей, которым благодарен за непосредственное участие в моей судьбе, еще одним именем – это Владимир Евгеньевич Нестеров, который значительно моложе меня, но является для меня таким же важным источником обогащения знаний и опыта, примером вдохновения, профессионализма и высокой ответственности за порученное дело, образцом высокой общей и военной культуры, чести, совести и долга, как и упомянутые мною мои наставники от учителя средней школы до министра обороны России.

Мне всегда везло на учителей и командиров. По окончании действительной военной службы и непродолжительной работы в Представительстве ивановской области при Правительстве России и в Фонде развития регионов в 2006 году мне предложили должность советника генерального директора Космического центра имени М. В. Хруничева. В моем возрасте рассчитывать в то время на какую-то перспективу особых оснований не было, но мне и на этот раз повезло. Во-первых, потому что Космический центр им. М. В. Хруничева – это уникальное старейшее базовое предприятие ракетно-космической промышленности, а во-вторых, потому, что в это время возглавлял его В. Е. Нестеров. История предприятия берет начало в 1916 году, когда в Москве (в Филях) началось строительство автомобильного завода «Руссо-Балт». Здесь построили первый советский автомобиль, здесь же выпустили первые серийные истребители и бомбардировщики и здесь же, полвека спустя разработали и изготовили около 60 различных модулей орбитальных пилотируемых станций. Здесь же разработали и создали самую надежную на планете ракету-носитель тяжелого класса «Протон». Подобным опытом не обладает ни одна компания в мире. В 1993 году на базе машиностроительного завода им. М. В. Хруничева и КБ «Салют» создается Государственный научно-производственный космический центр им. М. В. Хруничева. В соответствующем распоряжении Президента РФ было установлено, что генерального директора этого предприятия назначает и освобождает от должности Президент РФ.

История Центра, его достижения в авиа- и ракетостроении тесно связаны с именами таких выдающихся талантливых конструкторов и организаторов производства, как Горбунов С. П., Мясичев В. М., Челомей В. Н., Бугайский В. Н., Полухин Д. А., Рыжих М. И. В этот ряд я бы поставил В. Е. Нестерова, который с 2005 по 2012 год возглавлял Центр в качестве его генерального директора и генерального конструктора.

Большое, как известно, видится на расстоянии. Думаю, что только по прошествии какого-то времени будет дана настоящая и объективная оценка результатам деятельности Космического центра им. М. В. Хруничева в этот период. Уникальные достижения в производственном, финансово-экономическом, социальном и других направлениях Центра за это время явились результатом неустанной творческой работы его руководства и многотысячного коллектива во главе с В. Е. Нестеровым.

То обстоятельство, что, несмотря на глубокую стагнацию последнего десятилетия прошлого века, отечественная космонавтика, выполняя Федеральную космическую программу 2006–2015 гг., в определенной мере восстановила утраченные позиции, есть немалая заслуга ГКНПЦ им. М. В. Хруничева и его руководства во главе с В. Е. Нестеровым. Именно на его плечи легла непростая задача реорганизации Центра в интересах обеспечения конкурентоспособности ракетно-космической промышленности на международном и внутреннем рынках космических услуг. Под его руководством была проведена большая работа по присоединению к Центру других оборонных предприятий в качестве филиалов. Речь идет о Воронежском механическом заводе (ВМЗ), Омском ПО «Полет», КБХА, КБХМ, «Протон-ПМ», УКВЗ.

В 2007 году состоялся Указ Президента РФ и соответствующее Постановление Правительства по этому вопросу. Реализация этих решений показала, что в нынешних условиях

другого пути просто не было. По крайней мере, для этих предприятий, поскольку в одиночку, с их долгами и в условиях разобщенности они не выдержали бы конкуренции и перестали бы существовать.

Я не знаю, состоялось бы решение о создании новой крупной интегрированной структуры, если бы генеральным директором был не В.Е. Нестеров, а другой руководитель. Этот другой мог бы подумать и сказать, мол, зачем мне эта обуза – полуобанкротившиеся предприятия в условиях, когда сам Центр испытывал серьезные трудности в финансировании, кадровом, социально-бытовом и других видах обеспечения производственной деятельности. Но Нестеров – человек, обладающий государственным мышлением, озабоченный не сегодняшним днем, а будущим предприятия, отрасли и оборонно-промышленного комплекса страны, рассуждал иначе. Не думаю, что он руководствовался при этом только своим патриотическим видением данного проекта. Как профессионал и человек, с аналитическим складом ума, он все взвесил, оценил возможности Центра, состояние присоединяемых предприятий, и, что очень важно, убедился в том, что в работе по реорганизации этой идеи можно смело рассчитывать на руководящие кадры как основных структурных подразделений Центра, так и будущих филиалов. Он хорошо изучил эти кадры, их сильные и слабые стороны ещё будучи начальником управления ракетно-космической отрасли, где в течение 5 лет не отсиживался в кабинете, а постоянно находился на предприятиях, общался с руководителями всех уровней, на месте решал производственные, социально-бытовые и другие задачи отрасли.

Среди руководителей и специалистов были люди, которые не только сомневались, но и не верили в успех этой, как они выражались, «авантюры». Более того, один из них сказал мне, что эта бесперспективная затея не только сама по себе не будет реализована, но и серьезно отразится на производственной деятельности Центра. Вопреки этим сомнениям, несмо-

тря на известные трудности, тем более в условиях экономического кризиса, В.Е. Нестерову и его «команде» в течение относительно короткого времени удалось надежно стабилизировать финансово-экономическое положение присоединенных предприятий, находившихся в предбанкротном и даже в банкротном состоянии. На это было затрачено более 11 млрд рублей из собственных средств Центра.

Вместе с тем, наметившаяся после назначения Нестерова В.Е. тенденция к оздоровлению обстановки в Центре, улучшению его производственных показателей и выполнению плановых заданий и гособоронзаказа сохранялась. Если в течение 2005–2007 годов мы осуществляли по 7 пусков ракет-носителей, то 2008 сделали рывок и вышли на рекордный показатель – 14 пусков, а в 2009 год запустили 15 ракет различных типов.

В целом период с 2006 по 2012 год характеризуется значительным ростом показателей по всем направлениям жизни и деятельности Центра им. М. В. Хруничева. Объем производства в натуральном измерении вырос почти в 3 раза, выплаты налогов в бюджеты всех уровней – более чем в 3 раза и составили



И.Г. Панин, В.Е. Нестеров. Москва, декабрь 2014 г.

4,2 млрд рублей. За этот период нами выведена на орбиту одна треть полезных грузов от мирового грузопотока и две трети российского. Обеспечен стабильный рост заработной платы от 13,6 тысяч рублей в 2006 году до 27,4 тысяч рублей в 2012 году.

Следует также иметь в виду, что, несмотря на все трудности, Центру удалось сохранить добротный социальный пакет для работников предприятия. Это важный фактор в работе по закреплению кадров на предприятиях Центра. Одному из знакомых мне молодых рабочих завода предложили должность в сторонней организации с окладом почти в 2 раза превышающим его заработную плату. Он внимательно все взвесил и отказался, сославшись на социальный пакет, который практически компенсирует предложенную прибавку к окладу. Двое его детей все лето могут находиться в оздоровительном лагере предприятия за символическую плату, сам с супругой ежегодный отпуск проводит в пансионате «Планета» в Крыму, обедает в заводской столовой по цене в разы меньшей, чем в городе или на коммерческих предприятиях, пользуется услугами Дома культуры им. П. С. Горбунова на Филах и т.д.

Успешная работа Центра, высокие показатели его производственной деятельности в течение последних 6 лет являются результатом многих слагаемых. Но я считаю, что невозможно переоценить роль руководителя Центра, его генерального директора В. Е. Нестерова. Поскольку главным критерием оценки деятельности руководителя любого уровня является конкретный результат, особенно на фоне сравнительных показателей – что было тогда и что есть сейчас.

Одной из характерных черт В. Е. Нестерова является чувство нового, умение, опираясь на достигнутое, смотреть в будущее, нацелить на это трудовые коллективы и их руководителей. На служебных совещаниях и в повседневной работе с людьми он часто повторял, что надо срочно менять психологию значительной части руководящих работников, которые продолжают мыслить и работать по принципам отжившего времени, ничего не меняют ни в стиле работы, ни в оценке результатов своего труда. При этом он редко называл фамилии, однако конкретные факты и примеры по всем разделам деятельности, особенно касающиеся стиля работы, исполнительской дисциплины и качества продукции, находили своих адресатов.

Авторитет Нестерова на всех уровнях – от трудового коллектива до высших управляющих инстанций определяется не только его деловыми качествами, организаторскими способностями и высокой ответственностью за порученное дело. Это, безусловно, очень важно. Но, помимо этого, люди ценят в нем высокий интеллект, глубокую эрудицию, общую и военную культуру, чувство юмора. Он свободно, как говорится, на одном языке может вести разговор с представителями различных отраслей производства, науки, культуры.

Конечно, все эти качества – результат упорного, кропотливого труда и работы над собой. Но для Владимира Евгеньевича, как мне представляется, важным, если не основным подспорьем в этом деле является его родословная. Правильно говорят: то, что достается от папы с мамой – это навсегда. Поэтому такие качества В. Е. Нестерова, как трудолюбие, жажда знаний, пылливость, самостоятельность, природный аналитический ум, ответственность за порученное дело и другие – это, конечно, от родителей. Отец его – Евгений Семенович Нестеров, кадровый военный, полковник, участник Великой Отечественной войны, участник Парада Победы в июне 1945 года. В течение многих лет участвовал в работе Госкомиссий по запускам, был своим человеком в среде космонавтов, близок к Ю. А. Гагарину Владимир Евгеньевич вспоминал, как, будучи еще мальчишкой, пришел из школы домой и увидел Ю. А. Гагарина, беседующего с отцом. Растерялся, конечно, от такой неожиданной встречи. А Юрий Алексеевич, улыбаясь, говорит: «Ну, подойди поближе, не бойся, я настоящий, живой». Я тоже встречался с Ю. А. Гагариным в 1962 году, будучи курсантом военного училища. Такие встречи остаются в памяти на всю жизнь.

Дед Владимира Евгеньевича – Семен Степанович Нестеров, генерал-майор, участник Гражданской и Великой Отечественной войн. Был начальником связи 60-й армии, которой командовали известные военачальники Черняховский и Курочкин. Войска связи этой армии



В. Е. Нестеров, И. Г. Панин. Москва, рабочий кабинет В. Е. Нестерова, декабрь 2014 г.

9 раз отмечались в приказах Верховного Главнокомандующего, а в боевых характеристиках С. С. Нестерова говорилось о его личном мужестве, силе воли и настойчивости в достижении цели. Награжден 11 орденами, из них 8 – за боевые отличия. Не все известные полководцы Великой Отечественной войны имели столько боевых наград.

Как видно, Владимиру Евгеньевичу было с кого брать пример в жизни, как в рамках своей родословной, так и в среде поколения 1960-х годов. Кстати, что касается родословной, он очень бережно относится к памяти предков, сохраняет и приумножает семейные традиции. При всей занятости по основной работе он собрал прекрасный, содержательный материал по истории своей родословной, начиная с Рязского уезда Рязанской губернии, до биографии детей своих и близких родственников. В результате в 2010 году вышла в свет хорошо изданная, иллюстрированная книга о родословной Нестеровых и их родственников. Я уверен, что Владимир Евгеньевич на этом не остановится, поскольку знание своего генеалогического древа, способность гордиться своим родом и принадлежать к нему – это удел людей незаурядных, творческих, активных и ответственных не только за себя, но и за будущее семьи, рода, страны. А то, что он принадлежит к таким людям, я думаю, сомнений нет.

Я сделал отступление от основной темы о роли Нестерова В. Е. в истории Центра им. М. В. Хруничева не случайно. Да тут, собственно, и нет отступления. Ведь он думает не только о собственной родословной, но и все делает для сохранения традиций Центра, памяти о его исторических заслугах и выдающихся руководителях. Примеров этому немало. Одним из них может служить перенос памятника М. В. Хруничева при тяжелом финансовом положении из замкнутого, заросшего и не обозреваемого пространства на видно место по улице Новозаводская. На предприятии широко отмечено 90-летие Центра. На здании, где работал директор завода, Герой социалистического труда М. М. Рыжих, установлена мемориальная доска. К 110-летию С. П. Горбунова, выдающегося авиастроителя, директора нашего завода в начале 30-х годов прошлого века, чье имя носит одна из улиц в Москве и Дом культуры в Филях, в 2012 году массовым тиражом была выпущена книга-альбом, которая пользуется большим спросом у ветеранов, в трудовых коллективах и особенно среди молодежи пред-



И. Г. Панин поздравляет В. Е. Нестерова с 65-летием. Москва, 01.07.2014 г.

приятия. В 2011 году Владимир Евгеньевич поддержал предложение о награждении В. И. Манышева – рабочего завода с 70 летним трудовым стажем. Он получил орден «За заслуги перед Отечеством» IV степени и орден ему вручил в Кремле лично Президент России В. В. Путин. Это стало большим событием в жизни Центра, в трудовых коллективах. Его чествовали на различных мероприятиях ветераны, молодежь, профсоюз.

К сожалению, Владимиру Евгеньевичу не удалось до конца завершить работу по созданию музея Космического Центра. Он есть, но по содержанию и размерам не вполне соответствует тому, что должно быть у крупного промышленного предприятия с богатой историей и традициями, каким является Космический Центр им. М. В. Хруничева. Однако сама идея и определенные практические наработки в отношении музея истории предприятия

имеются. Надеюсь новое руководство продолжит начатое и у Центра появится новый современный музей его славной истории.

Что касается стиля работы Нестерова как руководителя, то это вопрос большой и заслуживает отдельного рассмотрения. Я подчеркну лишь некоторые моменты. К примеру, он проводил много совещаний, заседаний, оперативок и т. п. Он понимает их необходимость, грамотно и профессионально готовится к ним и весьма содержательно проводит, но не считает это главным в работе руководителя, отдавая предпочтение конкретной работе с людьми на месте и в рабочем порядке. Я не занимался глубоким анализом его повседневной деятельности, но то, что я видел и слышал, позволяет мне сказать, что в течение рабочего дня он успевал общаться практически со всеми руководителями и специалистами Центра и его филиалов при личной встрече или по телефону. Причем это осуществлялось в условиях плановости, высокой организованности и конкретности обсуждаемых вопросов.

Будучи сам человеком ответственным, он уделял большое внимание тому, чтобы внедрить это качество на всех уровнях – от рабочего до директора предприятия. «Безответственность на верху, – часто подчеркивал он, – пронизывает всю вертикаль до непосредственного исполнителя, что в конечном счете разлагает коллектив и приводит к тяжелым последствиям».

Что касается работы с кадрами, то для Нестерова характерным является бережное отношение к людям и понимание, что это наше главное богатство. Отношение к кадрам никогда не было у него потребительским по принципу: заберите у меня плохого или неопытного и дайте хорошего, уже готового специалиста. Он хорошо понимает, что готовые мастера, руководители производства и конструкторы не рождаются – их надо выращивать. Если сегодня назначили начальника цеха, директора, то завтра еще нельзя с него спрашивать в полном объеме его функциональных обязанностей. С ним надо поработать, оказать помощь в его росте, подстраховать, где нужно, учить на ошибках и собственном опыте. А что касается опыта, то Владимиру Евгеньевичу, как говорят, брать взаймы ни у кого не надо. Тем более, что сейчас особенно не разбежишься в поиске тех, у кого можно было бы поучиться. Сегодня все больше спрос на успешных менеджеров, а не на профессионалов.



Рабочий момент. И. Г. Панин, В. Е. Нестеров. Москва, декабрь 2014 г.

В рамках служебных обязанностей мне часто приходится участвовать во всякого рода «круглых столах», конференциях, симпозиумах (как будто русский язык уже исчерпан) и тому подобным мероприятиям, польза от которых, кстати сказать, незначительная. Так вот, там, как правило, от руководящего состава иногда выступают некоторые руководители предприятий оборонного комплекса. Причем, они стараются «засветиться» на всех этих мероприятиях. И я всегда задаюсь вопросом – когда и как они успевают руководить своими предприятиями и организациями. Как советник генерального директора, я иногда осмеливался советовать Владимиру Евгеньевичу хотя бы изредка бывать на такого рода мероприятиях. Он соглашался с тем, что, может быть, в интересах Центра надо бывать там, но в связи с занятостью по решению повседневных задач производства, просто нет никакой возможности делать это. Если мне не изменяет память, в течение всего пребывания в должности генерального директора Центра он ни разу не смог найти время, чтобы «потусоваться» на этих мероприятиях, как это делают «эффективные менеджеры».

К сожалению, для нынешнего времени в работе с кадрами характерна практика, когда из корыстных побуждений, сознательно и целенаправленно вытесняют профессионалов и заменяют на людей из своей команды. Пока мы не добьемся перехода от личной преданности в работе с кадрами к принципу личных достоинств и преданности интересам дела, о возвращении России в число развитых, передовых стран мира речи быть не может.

Если говорить о В. Е. Нестерове в этой связи, то его жизнь и служебная деятельность вполне соответствуют принципу личных достоинств и преданности интересам дела. Он обладает хорошим потенциалом по своему опыту работы, профессионализму, образованности, возрасту и др., который может и должен быть востребован в интересах отрасли, укрепления экономической и оборонной мощи страны.

Яковлева Алла Викторовна

Руководитель департамента реформирования и корпоративного управления ГНПЦ им. М.В. Хруничева, награждена ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики



ЛЕГЕНДА ПРИ ЖИЗНИ

Конец XX века, Россия в статистике и, как минимум, в наших душах и сердцах осталась лидером в мировой космонавтике. Но мировая конкуренция дышала в затылок, и с этим что-то надо было делать. Изучение мировой практики в авиационно-космической отрасли показывало, что пора организовывать работу по реформированию, которая позволит не только сохранить, но и усилить позицию отрасли.

Ведущие аэрокосмические компании мира принимают активные усилия по реструктуризации авиационно-космической промышленности: создаются кооперации компаний или их отдельных структур для реализации совместных проектов. Наибольшей активностью характеризовалась авиационно-космическая промышленность США. В результате реструктуризации ведущее место заняли компании «Локхид Мартин», «Боинг Макдоннелл Дуглас», «Рейтенон», на долю которых приходилось более 50% от общего объема продукции выпускаемой на мировом рынке космических товаров и услуг. В США осуществлялся второй этап реструктуризации, основной формой которого являлось слияние однопрофильных компаний, в первую очередь на межнациональном уровне. В Западной Европе к концу XX века сформировались два крупнейших промышленных объединения (ЕАДС и «БАЕ системз»). Они фактически стали общеевропейскими центрами аэрокосмической промышленности и главными конкурентами ведущих промышленных корпораций США на мировом рынке космических товаров и услуг. При этом процесс их консолидации и реструктуризации был направлен на значительное усиление позиций Европы на мировом и региональном уровне.

Казалось бы, что может быть проще: вот достойные конкуренты, вот принятые ими меры, вот положительный результат – применяй! Но все в этой жизни не так просто. Помимо схем

и подходов, при принятии решений, самым главным являются люди, людские судьбы, талант и порой гениальность этих людей.

И все-таки результат, которого достигли западные коллеги за прошлые годы, убеждал, что нельзя терять времени. Важно изучить их опыт и, используя опыт российской космонавтики, создать приемлемый для нас подход значительного продвижения вперед в конкурентной борьбе.

К работе по данному направлению, Владимир Евгеньевич Нестеров, как начальник Управления средств выведения и наземной космической инфраструктуры, начал очень профессионально, но деликатно, привлекать своих подчиненных. Вначале это был анализ документов. Так, в ходе этой работы под его руководством были разработаны аналитические формы, используемые при проведении балансовых комиссий Управления. Разработанные формы документов практически без изменений использовались в дальнейшем Центральной балансовой комиссией. Это была очень интересная работа и для специалистов, компетентных в технической составляющей вопросов, и в экономической, и в финансовой. К обсуждению привлекались любые сотрудники Управления, независимо от занимаемой ими должности.

В. Е. Нестеров считал значимыми не только те вопросы, за которые он в рамках своей должности нес ответственность, но и которые косвенно влияли на основные. Так, в одну из пятниц во второй половине дня получаю проект Положения по бухгалтерскому учету агентства, с поручением в понедельник представить предложения и замечания. В понедельник в 10 утра расширенное совещание по данному вопросу. Начальники отделов, также получившие в пятницу проект Положения, замечательно разбирающиеся в технической составляющей, затрудняются в анализе этого документа. Оказалось, что наиболее подготовленной к этому совещанию являюсь я, потому что все изложила на бумаге. Владимир Евгеньевич, понимая, что документ важный, но не профильный для управления, и времени на его рассмотрение больше нет, предлагает направить мой текст со словами: «Мне нравится, что замечаний и предложений по листажу больше, чем само Положение».



В центре – А.В. Яковлева, П.В. Абрамов, генеральный директор УКВЗ, В. Е. Нестеров. Усть-Катав, июль 2004 г.

Анализ документов показал, что надо выезжать на предприятия и на местах оценить насколько данные документов соответствуют действительности. Так начались командировки, в том числе и проведение заседаний балансовых комиссий на местах. Заседанию предшествовало посещение цехов (независимо от времени): цеха работали в две смены, то есть и в 20 часов шли в цех, смотрели документацию, по которой работали станочники, уточнялась загрузка, оценивалась необходимость в модернизации и техперевооружении, подготовленность и обеспеченность кадрами.

Были и забавные случаи: приехав в Усть-Катав на ФГУП «УКВЗ им. С. М. Кирова», где недавно был назначен Генеральный директор, членам балансовой комиссии и руководящему составу предприятия было предоставлено несколько машин для передвижения по территории предприятия. Пройдя через проходную, Владимир Евгеньевич отказался садиться в машину, обра-

тившись к Генеральному директору: «Вот я сейчас и посмотрю, как ты изучил предприятие и как можешь ориентироваться на территории без водителя. А пойдем мы в те цеха, куда я скажу». Среди руководящего состава раздался смехок – попал в точку.

А приехали туда из Нижней Салды на автомашине «Волга»: мы – это три члена балансовой комиссии, а машина без кондиционера. Владимир Евгеньевич сидел на «штурманском кресле» и, когда водитель, молодой человек увлекся «просторами на дороге», сказал: «Потише, потише». И, чтобы не обидеть водителя, добавил «Я-то ладно, я – пожил, а ты молодой – у тебя все впереди».

То, что ехали втроем – это из-за ответственности Владимира Евгеньевича за коллег (время было беспокойное). А то, что на машине, а не самолете – Владимир Евгеньевич всегда понимал, что государственные средства надо экономить даже на малом. Так поездки с ним в командировки приучили меня к объему багажа, который не надо сдавать в багаж – ведь ожидание багажа (по тем временам час) – это рабочее время и его надо рационально для работы использовать. Если останавливались в гостинице и время отъезда – вечернее, вещи брали с собой на предприятие, чтобы не оплачивать полдня. Ведь эти деньги можно использовать эффективно – направить на производство.

На основании анализа предприятий (и их региональной разбросанности), анализа производства, кадров, изучения мирового опыта в рамках существующего законодательства, был составлен системный проект по реформированию с использованием сохранения технологического потенциала. Жизнь предоставила возможность применить на практике то, что было на бумаге: назначение Нестерова В. Е. Генеральным директором ФГУП «КНПЦ им. М. В. Хруничева».

Уход Владимира Евгеньевича в Центр им. М. В. Хруничева сказался на работе Управления, поэтому его предложение перейти мне работать с ним было крайне привлекательным: ведь это много-много интересной работы. А интересной она становится тогда, когда твой труд интересен твоему начальнику, не носит формальный характер, а апробируется на месте. Порой при обсуждении Владимиру Евгеньевичу свойственно задавать такие вопросы, которыми ты не задавалась, и понимаешь: «Ух ты, а сколько еще интересного!»



В рабочей обстановке. А. В. Яковлева и В. Е. Нестеров. Москва, ГКНПЦ им. М. В. Хруничева, осень 2014 г.

Департамент реформирования и корпоративного управления возглавлял Александр Флоренцевич Дедус, доктор технических наук, рано ушедший, не успевший использовать свой профессиональный потенциал в полном объеме. Была ли ему замена? Нет. Поэтому решение В. Е. Нестерова о моем назначении было принято далеко не сразу. Но, когда был издан приказ, ответственность моя лично и моих коллег значительно возросла. И коллектив Департамента оправдал надежды: в срок были выполнены Указ Президента и Постановление Правительства Российской Федерации «О реформировании ФГУП «ГКНПЦ им. М. В. Хруничева», в виде присоединения ФГУП «ПО «Полет» (Омск), ФГУП «ВМЗ» (Воронеж), ФГУП «КБХиммаш им. А. М. Исаева» (Королев, Московской обл.), ФГУП «Длина» (Москва). Это огромный объем работы, как оформленный в виде документов, так и в своем понятийном виде. Эта реорганизация позволила сохранить для отрасли значимые предприятия. Сохранить, потому что и ФГУП «ПО «Полет» и ФГУП «ВМЗ», являлись по сути банкротами. Причем, если у ФГУП «ПО «Полет» в 90-е годы были еще какие-то заказы, то у ФГУП «ВМЗ» в 90-е все было очень сложно, как и у многих предприятий промышленности. Так, в 90-е решали вопрос, как при отсутствии денег выплачивать работникам предприятия зарплату. А на ФГУП «ВМЗ» в рамках конверсионных работ делали куттеры для мясной промышленности, содержали подсобное хозяйство и, в рамках закона, вели на предприятии «амбарные книги» где учитывали: какому сотруднику сколько выдали мясной продукции в счет заработной платы. И вот эти предприятия были присоединены к ФГУП «ГКНПЦ им. М. В. Хруничева». Но выполнение Указа Президента Российской Федерации в срок требовало очень высокой организации в работе, потому что есть мероприятия и сроки их исполнения, не зависящие от работников Центра им. М. В. Хруничева. Например,



А.В. Яковлева и В.Е. Нестеров. Москва, ГКНПЦ им. М.В. Хруничева, декабрь 2014 г.

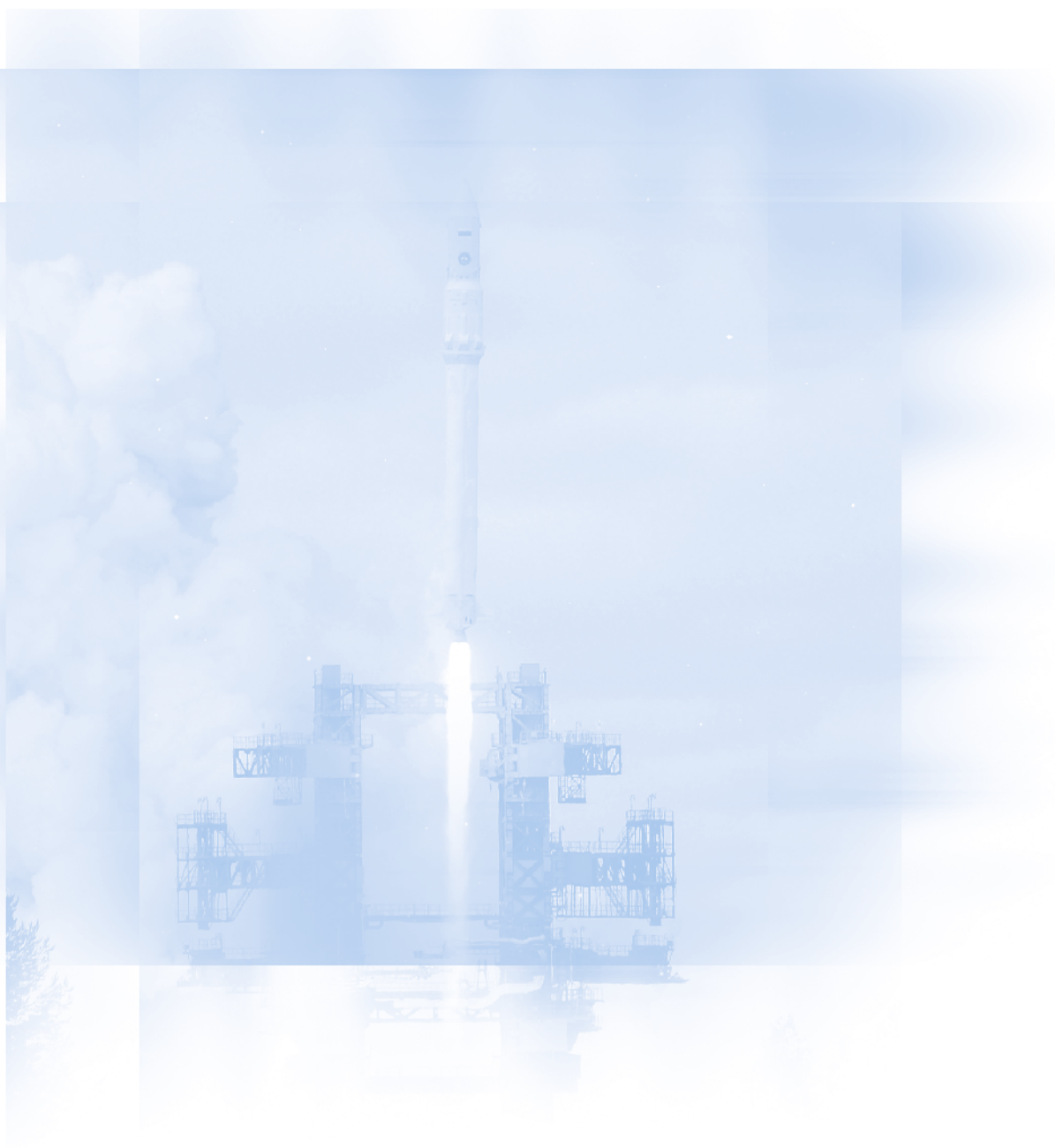
регистрация предприятия после реорганизации в налоговом органе: исполнением Указа Президента Российской Федерации является представление выписки из ЕГРЮЛ о реорганизации. Оформление этого документа было перед Новым 2007 годом. Руководство налогового органа подошло с полным пониманием стоящей перед предприятием задачи. Предприятию были даны консультации по правильному представлению заявления и прилагаемых к нему документов. Но, повторюсь, рассмотрение документов пришлось на декабрь: а при передвижении, исполняя задачу регистрации, в общественном транспорте, по нечищеным тротуарам и в спешке мной были сломаны каблук на сапогах. И когда директора предприятий, участвующих в процедуре реорганизации, приехали в налоговые органы (это было необходимо, чтобы сократить срок оформления документов), Владимир Евгеньевич обратил внимание, что я стою в туфлях. Объясняю, что, как в сказке, сносила 3 пары «железных» сапог и вот вынуждена была приехать в туфлях. Он задал вопрос: «Сколько стоят сапоги?». Услышав ответ, достал деньги и сказал, чтобы я купила сапоги. 30-го декабря, благодаря пониманию ситуации руководством налоговых органов, представители филиалов после 18 часов получили полный пакет документов, необходимый для выполнения дея-

тельности в соответствии со всеми требованиями законодательства России. А я стояла в новогоднем подарке.

Работа по реформированию была продолжена. В 2009 году Указом Президента Российской Федерации ФГУП «ГКНПЦ им. М. В. Хруничева» были переданы на праве хозяйственного ведения акции ОАО Конструкторского бюро химавтоматики, а в 2011 году – была проведена реорганизация ФГУП «ГКНПЦ им. М. В. Хруничева» путем присоединения ФГУП «УКВЗ им. С. М. Кирова». Все поручения были выполнены в срок. В дальнейшем проводилась работа по преобразованию ФГУП «ГКНПЦ им. М. В. Хруничева» в открытое акционерное общество.

К сожалению, судьбой было уготовано другое. Лично я в передачах на канале «Вести 24», никогда не видела неподвижной бегущую строку – там всегда была наиболее значимая и важная информация происходящего в мире и в стране. И лишь однажды такое случилось – это была информация об освобождении от должности Генерального директора ФГУП «ГКНПЦ им. М. В. Хруничева» – Нестерова В. Е.

Но когда господь закрывает одну дверь – где-то рядом он открывает другую. И это надо только хотеть увидеть. АНГАРА, но это уже другая история...



Горгадзе Татьяна Аркадьевна

Помощник генерального директора
ГКНПЦ им. М.В. Хруничева



ХОРОШИЙ НАЧАЛЬНИК, ХОРОШИЙ ЧЕЛОВЕК

Познакомилась я с Владимиром Евгеньевичем Нестеровым 25 ноября 2005 года, в день, когда его назначили новым генеральным директором нашего Центра. К этому моменту я уже более 10 лет проработала секретарем у А. А. Медведева, предыдущего генерального директора ГКНПЦ им. М. В. Хруничева, и вообще-то не планировала дальше работать в этой должности. Владимир Евгеньевич предложил остаться, заявив, что он вообще-то человек неплохой и работать с ним будет неплохо... Я, честно говоря, не поверила и попросила месяц на испытательный срок. То есть вышло так, что не меня испытывали в этой ситуации, а я как бы испытывала начальника. Не очень-то В.Е. это понравилось, да и я сама, по-моему, ему сначала тоже как-то не глянулась (это исключительно мои личные впечатления). Справки я, конечно, тут же навела в его предыдущем месте работы. Самые положительные отзывы: «Как вам повезло, какие вы счастливые, что к вам пришел именно Нестеров!» Так не бывает, думала я. И ошибалась. Оказывается, бывают еще хорошие люди, которых не портит занимаемая должность.

Наверное, надо было бы расшифровать – что именно для меня означает «хороший человек». Во-первых, это уважительное отношение к людям, просто к людям, не только равного положения, но и к тем, кто находится на много ступеней ниже. Во-вторых, умение слушать и слышать, плюс – чувство юмора. В-третьих, умение ценить время других людей, в-четвертых, крайняя щепетильность в денежных вопросах – всегда и за все Владимир Евгеньевич платил сам, из своего кармана. Нужен подарок кому-то или просто помощь, или что-то просит купить для себя – тут же достает кошелек. Я вдруг стала замечать, что мне снова хочется ходить на работу, что она мне снова доставляет удовольствие. И постепенно я втянулась, снова стала работать, не пряча свои умения, а применяя все свои знания,

снова стала влезать во все вопросы касалось это меня или нет. Потому что видела, что мои знания и старания, во-первых, нужны, а во-вторых, ценятся.

Поначалу, Владимир Евгеньевич никак не мог понять, ну зачем секретарю хороший компьютер. Убедить его удалось только последним аргументом: «Ну что же вы, Владимир Евгеньевич, на своих секретарях экономите!» Тогда сдался, купили хороший компьютер. И спустя недолгое время пригодился-таки компьютер, понадобилось делать материалы с большим количеством фотографий, с которыми может работать только аппарат хорошего качества.

Когда с уважением и любовью относишься к своему начальнику – это чувствуют и все окружающие. Кажется, мелочь, но Владимир Евгеньевич всегда приносил извинения, если не смог принять кого-то в назначенное время и человеку пришлось ждать. С ним всегда можно было переговорить по телефону, не надо было бежать через две комнаты с бумажкой, на которой написано, кто звонит и по какому вопросу. Он никогда не кричал на тебя, если было что-то не понятно, его всегда (!) можно было спросить, переспросить, а в хорошие минуты и пошутить. Трудно оценить это, если не работал секретарем. По прошествии какого-то времени вообще стал возможен диалог и даже препирательства по каким-то вопросам. Конечно, конечно, начальник всегда прав, но все же не всегда... Сама возможность высказать то, что думаешь – дорогого стоит.

Проработав с В.Е. шесть лет в качестве секретаря и продолжая работать с ним в качестве помощника, я могу оценить и результаты его работы как генерального директора. Кто еще смог бы создать такой холдинг?! Владимир Евгеньевич как генеральный директор сделал практически невозможное – создал такую мощную структуру в наше трудное время, сохранил столько предприятий, столько людям дал работу. Это все говорит о его государственном мышлении, о работе именно в государственном масштабе.

Владимир Евгеньевич – человек веселый, улыбчивый, шутит всегда, практически в любых ситуациях, даже самых тяжелых для него. Сам черный весь, такой вид – глазам смотреть больно, и все равно шутит. Это удивительное качество – умение держать удар, не переносить неприятности на окружающих.

А способность видеть, все у тебя нормально или где-то плохо? А готовность всегда прийти на помощь? Вы часто такое встречаете? И ведь даже и просить о помощи – не надо – все сам, что требуется, сделает.

Я очень благодарна судьбе, что мне довелось работать с таким руководителем, и очень надеюсь, что еще поработаю.



Т. А. Горгадзе и В. Е. Нестеров. Москва, ГКНПЦ им. М. В. Хруничева, декабрь 2014 г.



С заместителем Председателя Правительства РФ по научной сфере и высоким технологиям В. Б. Булгаком после вручения Государственной премии РФ. Москва, Белый дом, июнь 1997 г.



На запуске космического аппарата «Казсат». Н.А. Назарбаев, В.В. Путин, В.Е. Нестеров. Космодром Байконур, июнь 2006 г.



В. Е. Нестеров, С. С. Собянин. Москва, Белый дом, 2007 г.



Доклад Президенту РФ Д.А. Медведеву по КРК «Ангара». Космодром Плесецк, 11.08.2008 г.



Первый заместитель председателя ВПК В. Н. Путилин и В. Е. Нестеров после вручения премии Правительства РФ в области науки и техники. Москва, Белый дом, 29.12.2008 г.



С заместителем Председателя Правительства РФ С. Б. Ивановым. Москва, ГКНПЦ им. М. В. Хруничева, 18.03.2009 г.



Во время посещения ГКНПЦ им. М.В. Хруничева В. В. Путиным. Москва, РКЗ, 18.03.2009 г.



Визит В. В. Путина на ГКНПЦ им. М.В. Хруничева. Москва, 18.03.2009 г.



С.Б. Иванов, В.В. Путин, А.Н. Перминов, В.Е. Нестеров. Москва, РКЗ, 18.03.2009 г.



С заместителем председателя Правительства РФ С.Б. Ивановым и первым заместителем министра обороны, генералом армии В.А. Поповкиным. Москва, РКЗ, 18.03.2009 г.



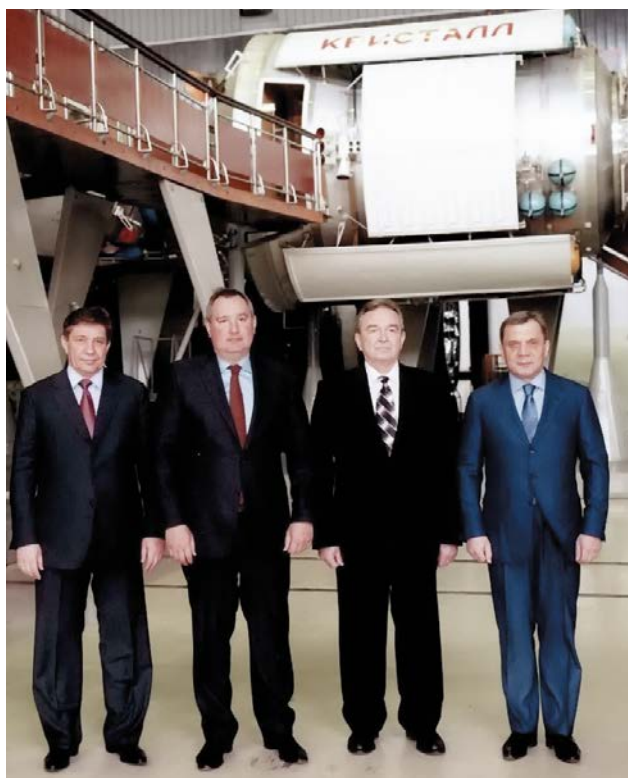
Президент РФ Д.А. Медведев вручил В.Е. Нестерову орден «За заслуги перед Отечеством».
Москва, Кремль, Екатерининский зал, ноябрь 2009 г.



Помощник Президента РФ О. А. Марков, Руководитель Роскосмоса А. Н. Перминов, Руководитель Спецстроя генерал армии Н. И. Аброськин, Генеральный директор В. Е. Нестеров. Москва, РКЗ, 2010 г.



Патриарх Московский и всея Руси Кирилл вручает В.Е. Нестерову орден преподобного Сергия Радонежского III степени. Московская обл., Сергиев Посад, апрель 2010 г.



Рабочий визит заместителя Председателя Правительства РФ Д. О. Rogozina на ГКНПЦ им. М.В. Хруничева. Слева направо: руководитель Роскосмоса В. А. Поповкин, заместитель Председателя Правительства РФ Д. О. Rogozin, В. Е. Нестеров, заместитель председателя ВПК Ю. И. Борисов. Москва, РКЗ, май 2012 г.



Слева направо: В.Е. Нестеров, В.А. Поповкин, Д.О. Рогозин, Ю.И. Борисов. Москва, РКЗ, май 2012 г.



Посещение мэром Москвы ГКНПЦ им. М.В. Хруничева. В.Е. Нестеров, В.А. Поповкин, С.С. Собянин. Москва, РКЗ, 2012 г.

Киселев Анатолий Иванович

Директор ЗИХ (1975–1993 гг.), Генеральный директор ГKNПЦ им. М.В. Хруничева (1993–2001 гг.), доктор технических наук, профессор, Герой Социалистического Труда, награжден двумя орденами Ленина, орденом Трудового Красного Знамени, орденом «За заслуги перед Отечеством» III степени, орденом Почета, Лауреат Ленинской премии, премии Правительства, академик Инженерной академии и Российской академии космонавтики, почетный доктор МАТИ и Кингстонского университета, ветеран «Байконура», награжден ведомственными наградами Роскосмоса, медалями НАСА и Федерации космонавтики



ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР

По инициативе А. Н. Перминова 25 ноября 2005 года Президент РФ В. В. Путин назначил Владимира Евгеньевича Нестерова Генеральным директором Государственного космического научно-производственного центра имени М. В. Хруничева.

Владимир Евгеньевич не новичок в ракетно-космической отрасли. Окончил МАИ, Военную академию имени Ф.Э. Дзержинского, имеет большой опыт службы в Космических войсках, длительное время работал на космодроме Байконур. Прошел работу на полигонах, испытал на себе не только тяжелые климатические условия, но и общение с большим кругом руководителей разного ранга Министерства обороны и промышленности. Ему по плечу любые задачи.

Работал заместителем начальника управления Росавиакосмоса и с 2000 по 2005 год – начальником Управления средств выведения Федерального космического агентства. Так что его нельзя назвать человеком со стороны. Можно с удовлетворением отметить, что смена руководства повысила кадровый потенциал предприятия.

Большим плюсом в его работе на посту Генерального директора было то, что он сохранил всю социальную сферу, не пошел по пути ликвидации или продажи социальных объектов.

В производственной сфере он еженедельно занимается вопросами перспективных комплексов «Ангара», «Рокот», космическими аппаратами связи и дистанционного зондирования Земли, участвует в каждом запуске «Протона-М», «Рокота», вылетая на космодромы.

Финансово-экономическое состояние предприятия – особая и ежедневная работа Генерального директора, который проявил себя в этой области с самой лучшей стороны, определив стратегические задачи и цели предприятия на ближайшие годы. Под его руководством в начале 2009 года была разработана антикризисная программа предприятия, в которой ак-



Генеральный директор ГКНПЦ им. М.В. Хруничева (1993–2001 гг.) А.И. Киселев и генеральный директор ГКНПЦ им. М.В. Хруничева (2005–2012 гг.) В.Е. Нестеров. Москва, 01.07.2009 г.

тивное участие принимал Александр Ильич Островерх – заместитель Генерального директора по экономике.

В феврале 2007 года в ГКНПЦ имени М. В. Хруничева по инициативе В. Е. Нестерова вошли четыре Федеральных государственных унитарных предприятия ракетно-космической промышленности: Воронежский механический завод; Конструкторское бюро химического машиностроения имени А. М. Исаева; Производственное объединение «Полет» (Омск); Московское предприятие по комплектованию оборудования «Длина». В июне 2008 года Центр им. М. В. Хруничева стал владельцем контрольного пакета акций ОАО «Протон-ПМ» (Пермь), которое специализируется на производстве ракетных двигателей РД-275 для первой ступени ракеты «Протон-М».

В августе 2009 года Президент РФ постановил принять предложения Правительства о передаче 100% акций ОАО «Конструкторское бюро химавтоматики (Воронеж) в ведение ГКНПЦ имени М. В. Хруничева.

К началу 2012 года Государственный космический научно-производственный центр имени М. В. Хруничева является самым крупным предприятием отечественной ракетно-космической промышленности России, обеспечивая решение приоритетных задач федеральной космической программы и задач Министерства обороны, реализует комплекс мер по обеспечению присоединенных предприятий заказами, проводит реструктуризацию и оптимизацию загрузки производственных мощностей, сохраняя передовые позиции отечественной космонавтики в мире.

Селиверстов Александр Иванович

*Заместитель Генерального директора
ГКНПЦ им. М.В. Хруничева (2012–2014 гг.) –
директор РКЗ, заслуженный машинострои-
тель, награжден ведомственными
наградами Роскосмоса, и медалями
Федерации космонавтики*



ОН ДАЛ МНЕ ВОЗМОЖНОСТЬ РЕАЛИЗОВАТЬСЯ В ПРОФЕССИИ

На нашем предприятии – заводе им. М.В. Хруничева – я проработал всю свою сознательную жизнь.

Началось всё, как у многих моих сверстников. После окончания 8 класса поступил в «заводской» Московский авиационный самолетостроительный техникум, и в 1979 году был принят на работу испытателем на герметичность в цех №21. Далее была служба в Советской Армии в течение 2 лет. В 1981 году вернулся на завод и поступил в МАТИ на вечерний факультет. Прошел все производственные ступени: инженер-технолог, заместитель начальника цеха, начальник цеха, начальник производства, заместитель директора по производству. И всегда на всех этапах жизненного пути мне везло на учителей: они передавали свои знания, делились секретами производственных отношений, а самое главное – учили работать в коллективе единой командой.

В 2005 году генеральным директором ГКНПЦ им. М.В. Хруничева был назначен В.Н. Нестеров. Я в то время работал заместителем директора РКЗ по производству. И до того Владимира Евгеньевича видел лишь несколько раз в Роскосмосе на совещании по строительству ПУ-39 на космодроме Байконур. Он как начальник управления курировал эту работу.

Когда на предприятие приходит новый руководитель, естественно, все ожидают каких-то изменений и каждый хочет быть задействован в команде. Как опытный управленец, Владимир Евгеньевич долгое время к нам присматривался, ведь РКЗ – это основное подразделение, от которого зависит конечный результат в создании ракетно-космической техники в ГКНПЦ.

В 2007 году директор РКЗ В.И. Сычев был назначен первым заместителем генерального директора ГКНПЦ им. М.В. Хруничева, а я принял ракетно-космический завод в должности директора.



А.И. Селиверстов и В.Е. Нестеров. Москва, РКЗ, 2010 г.

Несомненно, я отдавал себе отчет, что возглавил один из крупнейших заводов космической отрасли и должен оправдать доверие генерального директора. А задачи перед коллективом были поставлены самые амбициозные: увеличение выпуска РН «Протон-М» до 12 изделий в год с необходимым количеством РБ «Бриз М», изготовление РБ «Бриз КМ», стендовые изделия и агрегаты ПГС изделия «Ангара», космические аппараты и многое другое.

В процессе создания РН «Ангара» ГКНПЦ им. М.В. Хруничева изготовил по контракту с Южной Кореей три комплекта первой ступени изделия KSLV – аналога «Ангары». В составе РКН KSLV они были запущены с космодрома Наро. Впрочем создание космических аппаратов на нашем предприятии – это отдельная тема и, по-моему, не совсем удачная.

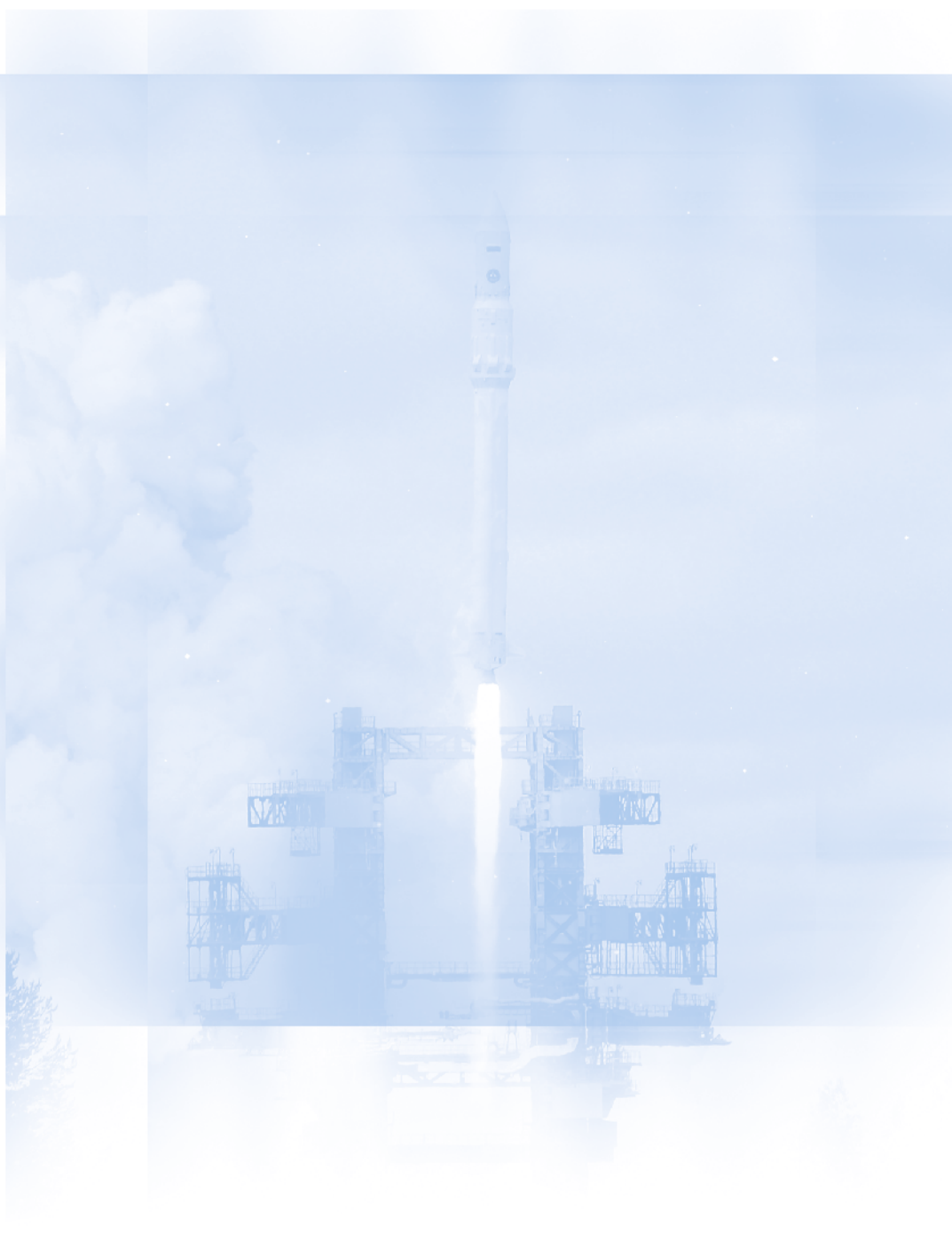
И все-таки, как и в жизни, у всего есть главная цель. Для ГКНПЦ такой целью стало создание «Ангары». В этой работе принимали участие все без исключения подразделения предприятия, а также значительное количество предприятий-смежников, ведь РН – это продукт совместного труда многих коллективов. Нельзя не упомянуть и о роли Министерства обороны РФ. Благодаря совместной работе с ними ГКНПЦ удалось выдержать жесткие сроки, которые поставила страна.

Все это было бы невозможно без технического перевооружения предприятия. За последние годы существенно изменился потенциал РКЗ и филиалов ГКНПЦ. Ежегодно обновлялся станочный парк, были созданы современные участки высокопроизводительным оборудованием, строились и ремонтировались производственные корпуса, внедрялись новейшие технологии.

За долгие годы работы на заводе было у нас много успехов, но были и неудачи, которые, накапливаясь, приводят к отставке руководителей. Такова жизнь.

Считаю, что в Центре им. М.В. Хруничева Владимир Евгеньевич Нестеров проработал самые яркие годы своей космической карьеры. И главной наградой за этот труд стал успешный запуск РКН «Ангара-1.2» и РКН «Ангара-А5» 2014 году.

Я искренне благодарен Владимиру Евгеньевичу за то, что он поверил в меня и дал возможность реализоваться в профессии. Многие из того, что я перенял в профессиональном плане, помогло мне в дальнейшей работе.



Митинский Глеб Маркович

*Заместитель Генерального директора
ФГУП «ГКНПЦ им. М.В. Хруничева»
по вопросам социального развития,
награжден медалью «В память 850-летия
Москвы», академик Российской академии
космонавтики, награжден ведомственными
наградами Роскосмоса
и медалями Федерации космонавтики*



СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ ДЛЯ НЕГО НЕ БЫЛА ВТОРОСТЕПЕННОЙ

В такой крупной производственной компании как ФГУП ГКНПЦ им М.В. Хруничева с богатой, практически 100 летней историей, взаимоотношения внутри коллектива, его социальное обеспечение является одним из основополагающих условий дальнейшего успешного развития.

Одной из первых социальных проблем и задач, с которой пришлось столкнуться Владимиру Евгеньевичу, стала проблема приведения в порядок Дворца Культуры ко дню 90-летия предприятия.

Пришлось в короткие сроки проводить косметический ремонт основных помещений. В это время наметились серьезные проблемы в руководстве социальным блоком, а также практически отсутствовала служба управления недвижимостью предприятия, так что практическое руководство ремонтом легло на плечи Нестерова. После проведения юбилейных торжеств Владимир Евгеньевич пригласил меня к себе и предложил возглавить социальную службу предприятия.

Надо отметить, что при назначении новых руководителей подразделений Владимир Евгеньевич старался опираться тех людей, которые много лет работали на предприятии, при этом главное, на что он обращал внимание – профессионализм и моральные качества того или иного руководителя. Многие руководители приходят со своей командой и ни один год вынуждены выстраивать новый управленческий аппарат. Но на Хруничева была другая ситуация, требовавшая в короткое время исправить финансовое положение и обеспечить устойчивое развитие в самый короткий срок. Именно поэтому Владимир Евгеньевич принял решение строить работу с опорой на собственные кадры предприятия. При этом он сразу обозначил

свою позицию, что история, традиции, сам коллектив, его производственные и социальные проблемы являются для него непреложным приоритетом.

Проанализировав сложившуюся на предприятии ситуацию, им было принято решение о реализации комплексного плана развития непрофильных активов и решения социально-бытовых вопросов в интересах сотрудников предприятия. Решением этих задач мне и пришлось заниматься.

Сразу мне была поставлена конкретная задача разобраться с проблемой проживания иногородних специалистов и состоянием жилого фонда предприятия. В короткие сроки, практически за год, удалось решить этот непростой вопрос. Было организовано несколько общежитий в заводских административных корпусах, что позволило привлечь на работу около 1000 иногородних специалистов, что, в свою очередь отразилось на сроках сдачи основной продукции. Надо отметить, что Владимир Евгеньевич принял на себя все те социальные обязательства, которые давали рабочим предыдущие руководители и неукословно старался их реализовывать, не смотря на многочисленные проблемы.

С самого начала было ясно, что без одобрения и поддержки городских властей реализовать их просто невозможно, учитывая, что по ряду причин в это время их отношение к предприятию изменилось и не в лучшую сторону. Однако, не смотря на эти сложности Владимиру Евгеньевичу удалось найти точки соприкосновения с правительством Москвы и были организованы и проведены встречи и совещания с мэром Москвы Лужковым Ю. М. и его заместителями Ресиным и Швецовой, в ходе которых был разработан план реализации наших предложений, включая решение комплексной программы строительства жилья для сотрудников предприятия в кварталах 47 и 48 в районе Фили. К сожалению, с уходом в отставку Лужкова Ю. М. и переходом на другую работу его заместителей, реализация этого плана остановилась почти на два года, но, затем, уже с новым мэром Собяниным С. С. также были проведены встречи и работа возобновилась. Особенно повлиял на это визит мэра на предприятие, где совместно с руководством города и Роскосмоса было принято решение о полной передаче в имущественную собственность старого жилого фонда и о разработке проектов планировок строительства новых жилых кварталов. Теперь можно только сожалеть о том, что эта работа не была завершена.

Параллельно с решением жилищных вопросов продвигались и другие социальные проекты. Буквально за полгода, с использованием заброшенных площадок около завода была решена проблема организации парковки для автотранспорта сотрудников предприятия – благоустроено и организовано около 1000 парковочных мест. В рамках этого проекта отреставрировали и установили на новом месте памятник М. В. Хруничеву.

Одновременно с решением социальных вопросов, которые по своей сути требуют дополнительных инвестиций и являются затратным элементом, началась реализация коммерческих проектов с использованием имущественного фонда и непрофильных активов предприятия. Главная сложность в этой работе заключалась в налаживании взаимоотношений с Территориальным Управлением Росимущества по городу Москве, без которого невозможно было решить ни один серьезный вопрос, связанный с использованием имущества предприятия. По существу в реализации любого коммерческого плана предприятие было связано по рукам и ногам. Но даже не смотря на эти трудности, удалось решить и реализовать два крупных проекта по сдаче в долгосрочную аренду части помещений ДК им Горбунова. Вспоминаю, как мне позвонил Владимир Евгеньевич и пригласил на встречу со Швыдким Михаилом Ефимовичем, бывшим министром культуры, который искал помещение для реализации проекта «Московский театр мюзикла». Во время этой встречи была принята и одобрена концепция совместной реконструкции и дальнейшей эксплуатации Дворца Культуры. Буквально за полгода Дворец культуры был коренным образом реконструирован и в начале 2011 года принял первых зрителей Московского театра мюзикла, которыми конечно стали заводчане. Можно без преувеличения сказать, что знаменитая Горбушка начала свою вторую жизнь. Об этом событии был снят

документальный фильм, который успешно использовался в рекламных целях и демонстрировался на центральных каналах.

Одновременно с реконструкцией ДК проходил ремонт и реконструировались спортивные сооружения. Был отремонтирован Дворец водного спорта «Фили», положены совместно с РФС два искусственных футбольных поля для занятий детской спортивной школы. Вообще, как бывший спортсмен, Владимир Евгеньевич уделял много времени и всегда поддерживал развитие спорта на предприятии. Не смотря на все финансовые сложности существовала и успешно участвовала в первенстве страны старейшая заводская команда по регби «Фили».

С особенной теплотой прошло празднование 75-летия заводского детского лагеря «Озеры», на котором присутствовали практически все руководители. Был организован замечательный детский праздник. И до и после этого лагерь всегда занимал особое место в жизни предприятия. Сегодня без преувеличения – это один из лучших детских лагерей Подмосковья, отмеченный наградами профсоюзов Москвы и Московской области.

Конечно, было и еще много других проектов и успешных программ.

Например, много времени и споров ушло на разработку концепции и проекта нового музея истории и достижений Космического Центра. Если бы этот проект был реализован, то Музей Центра занял бы одно из самых заметных мест среди аналогичных мировых экспозиций. Не удалось реализовать и проект строительства нового комфортабельного общежития для иногородних рабочих и молодых специалистов с семьями. Реализация этого проекта практически решала проблему очередников–строителей, которые так и не получили обещанные им ранее квартиры.

Вообще, не смотря на все финансовые и производственные проблемы, социальные вопросы жизни коллектива всегда были под контролем и, по возможности, находили свое решение. Коллективы работали и практически все сотрудники знали, что их проблемы не останутся без внимания. Неоспоримо и несомненно, во время работы Владимира Евгеньевича в должности Генерального директора вся социальная сфера предприятия была сохранена, приведена в надлежащий порядок и до сих пор продолжает успешно эксплуатироваться.

Буйлова Елена Владимировна

Генеральный директор ОАО «Российская промышленная коллегия», награждена Почетными грамотами Минпромэнерго, Федерального агентства по геодезии и картографии и Министерства обороны, награждена памятным знаком «50 лет ВПК», медалью «За усердие» Федеральной службы по оборонному заказу и медалью имени Н. Н. Смирницкого за активное участие в выполнении программы вооружения



МУДРЫЙ И ОТВЕТСТВЕННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ

С Владимиром Евгеньевичем мы познакомились в 2006 году, в очень непростой для российской промышленности период. Стабильности в экономике еще не наблюдалось, и ценой невероятных усилий, руководители и коллективы пытались спасти предприятия, которые находились в очень трудном положении. Созданные и включенные в плановую экономику с понятным и мощным государственным заказом, они без переходного периода и продуманной стратегии государства, были вынуждены учиться на ходу рыночной экономике. Это был период массовых банкротств, приватизаций и развала сложившихся коопераций, период, когда ценности, которыми жила страна, стремительно менялись на противоположные.

В такой же непростой ситуации оказалось и ФГУП «ГКНПЦ им. М. В. Хруничева», с которого никто не снимал требования выполнять задачи Федеральной космической программы и Государственной программы вооружения. При этом у предприятий, входящих в кооперацию, нарастала задолженность по зарплате и налогам, резко снижались возможности своевременной поставки качественных комплектующих для производства ракетносителей «Рокот», «Протон-М» и разгонного блока «Бриз-М».

Меня пригласили к Владимиру Евгеньевичу обсудить задачи сохранения кооперации. Я приехала в Фили первый раз, переступив порог крупнейшего предприятия ракетно-космической промышленности, понимая всю важность предстоящего знакомства. Впоследствии я не раз сюда приезжала, и каждый раз, проходя через длинную комнату для переговоров, ощущала волнение и боязнь не оправдать оказываемое доверие.

В первый момент поразила мощь, исходящая от этого удивительного человека. Слушая его, невозможно было усомниться в правильности тех решений, которые принимались

в этом кабинете. Поставленная задача была не из легких. Привыкший брать на себя ответственность, генеральный директор понимал то количество дополнительных проблем, которые последуют, в случае, если его инициатива по присоединению к ФГУП «ГКНПЦ им. М.В.Хруничева» четырех предприятий кооперации будет одобрена высшим руководством страны. Но понимал также и безальтернативность этого решения в создавшихся условиях. Под угрозой банкротства был ФГУП «Воронежский механический завод», производитель жидкостных ракетных двигателей для РН типа «Союз-У», «Молния» и «Протон-К (-М)». В очень тяжелом финансовом положении был ФГУП «Производственное объединение «Полет». Сложная ситуация сложилась на ФГУП «Конструкторское бюро химического машиностроения имени А.М.Исаева» и ФГУП «Московское предприятие по комплектованию оборудованием «Длина».

Для обеспечения единства подходов федеральных органов исполнительной власти к созданию интегрированных структур в рамках реализации программных мероприятий федеральной целевой программы «Реформирование и развитие оборонно-промышленного комплекса (2002–2006 годы)» Министерством промышленности и энергетики Российской Федерации были разработаны Методические рекомендации по созданию интегрированных структур в оборонно-промышленном комплексе, предусматривающие разработку системного проекта создания интегрированной структуры.

Работа проводилась хотя и трудная, но очень интересная. Проанализировать и создать модель новой организации, погрузиться в проблематику присоединяемых предприятий, находя оптимальные пути решения, и ощутить причастность к задачам ракетно-космической отрасли, имея возможность общаться с коллективами предприятий – это был подарок судьбы.

А дальше был сложный совместный путь согласований. Трудно забыть выступление Владимира Евгеньевича Нестерова на заседании Межведомственной комиссии по реформированию и развитию оборонно-промышленного комплекса, возглавляемой Министром промышленности и энергетики В.Б.Христенко. Глубокое знание проблематики, стратегическое понимание дальнейшего развития холдинга и мгновенная реакция на задаваемые непростые вопросы не оставили выбора комиссии – системный проект был одобрен.

Не все поддерживали это решение. Были и саркастические замечания: «банкротов к банкроту присоединяют», «ничего хорошего получиться из этого не может». Но жизнь еще раз доказала, что результат зависит от лидера и команды, которую он возглавляет.

Объективная оценка результатов проведенной реорганизации показывает, что на тот момент удалось самое главное – сохранить уникальные технологии производственной и испытательной базы для выпуска стратегически важной продукции и не допустить



Е. В. Буйлова и В. Е. Нестеров. Москва, 22.03.2015 г.



А. С. Фадеев, Е. В. Буйлова и В. Е. Нестеров. Москва, 22.03.2015 г.

действий, направленных на перепрофилирование предприятий в ущерб основной деятельности. В дальнейшем финансово-экономическое состояние присоединенных предприятий было стабилизировано.

И как итог – удачные первые пуски в 2014 году легкого и тяжелого ракетносителя «Ангара», которые были бы невозможны, если бы был безвозвратно утерян потенциал этих предприятий, без титанического труда профессиональных коллективов, без мудрого руководства В. Е. Нестерова, объединявшего всех участников и преодолевшего колоссальное количество проблем, с честью отдавшего свой долг Родине, доказав, что у России есть будущее как у космической державы.

Фадеев Александр Сергеевич

Генеральный директор ФГУП «ЦЭНКИ» (1999–2013 гг.), доктор технических наук, профессор, награжден орденами Почета, Дружбы, лауреат премии Правительства, академик Российской академии космонавтики, академик международной Экологической академии, награжден Орденом Русской православной церкви преподобного Сергия Радонежского III степени и преподобного Серафима Саровского II и III степени, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики



ЛИДЕР С НЕОСПОРИМЫМ АВТОРИТЕТОМ

Мое знакомство с Владимиром Евгеньевичем состоялось в мае 1999 года. Первое впечатление было, что разговариваешь с человеком уверенным в своих профессиональных знаниях, совершенно владеющим процессом бюрократического документооборота не только на уровне агентства, но значительно выше. Решения, которые он принимал, были обоснованы не только технической необходимостью и перспективой реализации, но и экономически просчитаны.

Это было время, когда в агентство пришли первые военные, откомандированные из космических войск. Как показало время, это была военная элита, сочетающая в себе высокий профессионализм, широкую эрудицию, умеющая организовать сложный процесс промышленного производства – от ракетносителей, двигателей до арматуры в наземке. Самым ярким представителем этой когорты стал В. Е. Нестеров

Владимир Евгеньевич всегда отличается тем, что даже самый сложный разговор ведет раскрепощенно, внимательно слушает собеседника и аккуратно ведет к решению проблемы так, что человек понимает что это единственно правильное решение. Да, когда необходимо, он принимал жесткие решения, но это никогда не выглядело обидно или оскорбительно.

Будучи лидером в управлении средств выведения, с учетом загруженности и интенсивности рабочего дня он никогда не позволял себе срывать на подчиненных любого уровня, а для руководителей предприятий был всегда доступен. Руководители предприятий бывают разные, иногда очень своеобразные, с неприятным характером, а он всегда стоял на стороне дела.

Видно корни военного человека, заложенные отцом, в сочетании с интеллигентностью и высокой культурой, которую дала семья и среда общения, позволили Владимиру Евгеньевичу приобрести тот огромный авторитет, который сопровождает его всю его жизнь.



А.С. Фадеев, В.Е. Нестеров, П.Н. Ковылин, С.А. Кулик. Сюррей, пригород Лондона, октябрь 2003 г.



П.Н. Ковылин, А.С. Фадеев, В.Е. Нестеров.
Лондон, октябрь 2003 г.

В.Е. Нестеров всегда сначала сам разберётся досконально изучит проблему, и только потом проводит совещание с широким обсуждением. Это позволяет ему проводить их оперативно и принимать действенные решения.

Еще одно. Многих и военных, и особенно гражданских, удивляет его знание экономики причем не поверхностное, а глубинное. С ним всегда можно посоветоваться от мелких налоговых оптимизаций до экономии при операциях с ценными бумагами.

Еще одно очень важное его качество – это по мелочам не вмешиваться в дела предприятия. Задача поставлена – решай ее, если чего-то не получается, приходи, поможет. Как с руководителем управления средств выведения работать с ним было легко, несмотря на сложные задачи которые ставила жизнь. Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы распределялись так, чтобы в перспективе техника двигалась вперед, а эксплуатация решала задачу поддержания уровня надежности. Никогда в управлении не было свары из-за НИОКР.

Переход В.Е. Нестерова Генеральным директором ГКНПЦ им. М.В. Хруничева определил



Е. М. Кушнир, В. Е. Нестеров, Г. Д. Дмитриенко, Б. М. Зименков, А. С. Фадеев. Космодром Байконур, 28.04.2004 г.

новый этап в его жизни. Наши отношения с ним не изменились, а только окрепли, несмотря на то, что спорить приходилось чаще и в основном о цене на гироскопические приборы и на пусковые услуги при запусках «Протона». Не всегда в споре мы побеждали, но всегда приходили к соглашению. Конечно, коммерческие запуски «Протона» и «Союза» позволяли ЦЭНКИ иметь ресурсный запас, который давал возможность совершенствовать наземную инфраструктуру и поднимать уровень заработной платы. Заслуга Владимира Евгеньевича в том, что производство «Протонов» возросло до 11 в год. Это позволило увеличить количество их запусков до 12 в год.

Я не буду касаться первых запусков «Ангары» и создания стартового комплекса в Плесецке, потому что сегодня это трудно поддается оценке. Но было очень трудно, и сколько им потрачено сил и здоровья!

А модернизация Омского завода, техническая подготовка производства к выпуску новой «Ангары». Техническое перевооружение основной площадки и создание МИКа для сборки «Ангары». Что стоит эпопея с лицензией на производство «Протона» и «Ангары»!

Все, что сделано Владимиром Евгеньевичем, оценят потом, когда осознают что на ближайшие 15–20 лет основным тяжелым носителем будет «Ангара».

Конечно, В. Е. Нестеров – лидер с неоспоримым авторитетом, который он завоевывал своим умом, трудом и терпением. Я безмерно счастлив, что у меня есть такой друг.

Воловник Александр Давидович

Президент Открытого акционерного общества «ФОНДСЕРВИСБАНК», Председатель Правления ОАО «ФОНДСЕРВИСБАНК», член Совета директоров Открытого акционерного общества «ФОНДСЕРВИСБАНК», доктор экономических наук, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики



ПЯТНИЦА, 13-Е

Вместо предисловия

Порой мне ужасно жаль, что я никогда не вел дневников. И не потому, что не надеюсь на память – слава богу, стучу по дереву, с этим пока все в порядке. Просто иной раз ловлю себя на мысли, что событий, людей, эмоций было в моей жизни такое множество, что какие-то детали, иногда очень важные для понимания происходившего, начинают стираться...

Что ж, тем интереснее будет покопаться в своих воспоминаниях и попробовать рассказать об удивительном человеке, которому, возможно, не очень повезло с эпохой. К тому же практически все, что было связано когда-либо с ним, имело едва ли не мистический отпечаток таинственности и нелогичности.

Вот и эти воспоминания, которые я давно уже собирался положить на бумагу, родились почему-то именно в пятницу 13-го...

Итак...

1. Делать свое дело

Познакомились мы с Владимиром Евгеньевичем в 1998 году. Нестеров работал тогда в Управлении средств выведения и наземной космической инфраструктуры Федерального космического агентства заместителем Александра Николаевича Кузнецова. Для тех, кто не знает или подзабыл, что это было за время, напомним. В стране разразился очередной кризис,



С. М. Олексийко, А. Д. Воловник, А. Н. Эткина, В. Е. Нестеров, М. А. Нестерова, И. Л. Шитарев.
Москва, 1998 г.

«живых» денег в отрасли фактически не было. В ходу были всевозможные суррогаты, обмениваясь которыми, предприятия кое-как оставались на плаву.

Сейчас кому-то это может показаться удивительным, но тогда людьми двигало в первую очередь огромное желание делать свое дело. Невзирая ни на какие сложности. А их хватало. Скажем, заключая контракты с Агентством, предприятия далеко не всегда были уверены, что Роскосмос рассчитается с ними. Но программы, которые тогда осуществлялись, отлагательств не допускали! Еще летала наша родимая станция «Мир», строились новые ракеты, обновлялась спутниковая группировка, перестраивалась наземная космическая инфраструктура.

Без денег такая махина, разумеется, существовать не могла. Но и ждать, когда деньги в необходимом количестве появятся в Агентстве, тоже было нельзя. Даже сильно скорректированные, федеральные целевые программы продолжали работать. Поэтому выход из тупика должен был быть найден.

Прямо скажем, российской космонавтике тогда в очередной раз повезло! Повезло, что в одном из важнейших управлений Роскосмоса встретились два исключительно деятельных, знающих и очень опытных человека – те самые Кузнецов и Нестеров. Александр Николаевич, тогда уже зрелый руководитель, настоящий дипломат, умевший держать в своих руках громадное космическое хозяйство, очень нуждался в заместителе, который бы взял на себя рутинную, ежедневную работу по координации действий подведомственных предприятий, которых тогда уже было более сорока.

Бог послал (или кадры подобрали) Кузнецову Владимира Евгеньевича Нестерова.

Работа под руководством Кузнецова стала для Нестерова настоящей школой, как принято было писать в официальной прессе советского времени. Ну а по-другому и не скажешь.

Учился! Учился, не стесняясь, живому общению, планированию и даже предвидению процессов. Готовности принимать на себя ответственность за самые важные решения.

Довольно быстро Нестеров не просто освоился в новой должности, а стал буквально незаменимым для Управления и всего Агентства человеком. Владимир Евгеньевич отвечал и за производство ракет, и за деятельность Байконура. Да и вся оперативная работа Управления тоже фактически легла на его плечи.

«Задачи и проблемы существуют для того, чтобы их решать!» – любил в ту пору повторять коллегам Нестеров. Что и делал на практике. В его приемной всегда хватало посетителей. Руководители тех самых сорока предприятий, что были подведомственны Управлению, буквально прописались в его кабинете. Наверное, потому, что за каждое из этих предприятий Владимир Евгеньевич бился в прямом смысле. Порой для выполнения каких-то сложных задач требовались не просто деньги, которых по-прежнему не хватало, но и новые станки, новая элементная база, новые подходы к делу. Нестеров не боялся рушить старые представления о ведении хозяйственной деятельности в госучреждении. Для него главным в работе всегда было достижение цели. Какие только двери каких только высоких кабинетов не пришлось ему открывать в те и последующие годы, чтобы убедить госчиновников в срочной необходимости обеспечения отечественной космонавтики всем необходимым. Иной раз ему намекали, что поднимал вопросы «не по рангу». Но он-то отлично знал, что делал. И результаты подтверждали правоту его подхода.

Именно Нестеров под руководством Кузнецова разработал структуру и функционал такой важной для отрасли компании, как ЦЭНКИ. Он же решился переосмыслить алгоритм деятельности Байконура. Можно сказать, что перерождение старого космодрома в Федеральный космический центр Байконур – это тоже его с Кузнецовым заслуга. Именно Нестерову удалось восстановить на более высоком уровне контроль за деятельностью предприятий, производивших комплектующие для ракет.

Курировал деятельность этого Управления лично Юрий Николаевич Коптев. И хотя работать тогда приходилось по 24 часа в сутки, три настоящих энтузиаста, высочайших профессионала не просто сохранили в то сложное время российскую космонавтику, но и смогли заложить необходимую базу для ее дальнейшего развития.

2. На новую орбиту

После очередного секвестра (кому-то, возможно, больше понравится термин «обрезание») федеральной космической программы одно из ведущих предприятий отрасли – самарское ЦСКБ «Прогресс» остро нуждалось в деньгах для выполнения плана по производству ракет. Время тогда было такое: финансовые ресурсы урезали, а производственные планы оставляли в прежнем виде. Как хочешь, так и крутись!

Руководству самарцев, дабы не сорвать выпуск популярных тогда «семерок», которые ждали и на Байконуре, и в Плесецке, нужно было срочно предпринимать какие-то нестандартные ходы по финансовому обеспечению производства.

Тогда и произошла встреча, которую я считаю для себя судьбоносной. Владимир Евгеньевич Нестеров познакомил меня с Александром Николаевичем Кириллиным, директором завода «Прогресс».

На тот момент у банка был довольно скромный уставной капитал, не позволявший войти в отраслевую кооперацию. И вновь свое слово сказал Нестеров. Словно банкир с большим опытом управления кредитным учреждением, он помог банку выработать новый алгоритм финансирования производственных процессов на предприятиях отрасли, что в короткий временной промежуток позволило существенно расширить нашу клиентскую базу, создав полноценный кредитный портфель.

Владимир Евгеньевич, учитывая скромные возможности банка, предложил начать финансирование производства ракет по частям, заключив соответствующие соглашения с предприятиями-смежниками самарцев.

Это была очень интересная, захватывающая работа. Конечно, она отнимала очень много времени, но довольно быстро стало понятно, что такое поэтапное финансирование – лучший, если не единственно верный способ спасения производства и выполнения плана.

Так ЦСКБ «Прогресс» стало первым крупным клиентом банка из предприятий космической отрасли. Причем обе стороны в результате этого сотрудничества оказались в очевидном выигрыше. Ракетостроители выполнили план и обрели надежного финансового партнера, а банк заработал себе отменную репутацию финучреждения, на которое даже крупному госпредприятию можно опереться в трудную минуту.

А вскоре сработало и так называемое «сарафанное радио». Видя, как успешно работает с новым партнером Кириллин, в банк потянулись и другие предприятия космической отрасли. В связи с этим, кстати, хотел бы сказать, что никогда банк не использовал так называемый административный ресурс, чтобы увеличить свою клиентскую базу. Тем более, что в ту пору это было нереально. Выиграть борьбу за клиента у более крупных кредитных учреждений можно было только одним способом – лучше и качественнее их обслуживать. Что в нашем банке и было сделано.

Так вот, когда число предприятий космической отрасли в банке стало уже приличным, Владимир Евгеньевич неожиданно предложил мне... открыть филиал банка в городе Байконур. То есть в другом государстве – в Казахстане.

Хорошо помню свою первую реакцию на это предложение: а почему не на Луне? Мне тогда казалось, что шансы открыть филиал банка на Байконуре и на Луне были примерно равны.

Шел очень непростой во всех смыслах 1999-й год. Лишних денег у банка в этот посткризисный период не было. А создание филиала в таком сложном регионе за пределами России требовало больших усилий и серьезных ресурсов. Словом, поводов для размышлений и сомнений хватало. А пока я размышлял над плюсами и минусами этой идеи, Нестеров предложил мне впервые в жизни увидеть своими глазами старт космической ракеты! С Байконура! Отказаться от такого приглашения было просто невозможно!

Есть ощущения, которые невозможно забыть. К их числу относится и тот полет на космодром. Представьте себе: ты летишь на прославленный космодром на самолете, который доставляет туда экипажи космических кораблей. Ты ступаешь на взлетно-посадочную полосу, по которой когда-то пробежался «Буран». Тебе открываются двери монтажно-испытательных корпусов и стартовые площадки. Тыходишь в домик, в котором провел последнюю ночь перед стартом Юрий Гагарин.

А потом ты едешь на старт. И наблюдаешь его не с расстояния в несколько километров, как обычные гости, а с удаления в 150 метров! Это так называемая 325-я точка, бункер, откуда и осуществляется запуск ракеты. Только на сей раз ты не спускаешься в бункер, стоишь снаружи, у его бронированной двери. И в тот момент, когда двигатели мощнейшей ракеты, произведенной, между прочим, не без твоего участия, отрывают эту многотонную красотку от земли, ты впервые за многие годы физически ощущаешь внутри себя все свои органы, которые вдруг начинают вибрировать в такт рычащим соплам. А сама земля, словно не замечая тебя, начинает уплывать из-под твоих ног!

Нестеров знал, что после такого впечатления контраргументов у меня не останется! А может и не знал, но хотел в это верить.

Сразу же после успешного старта Владимир Евгеньевич познакомил меня с Г.Д. Дмитриенко, тогдашним главой администрации Байконура. В общем, после впечатлений, переполнявших меня в тот день, тема открытия филиала банка в городе уже не казалась мне утопией. И я дал своими визави слово, что филиал в Байконуре будет!

Надо отметить, что в те годы еще не было системы SWIFT, деньги пересылали телеграфными переводами. Порой платежи шли неделями! Полевой банк ЦБ России работал только



А.Д. Воловник, В.Е. Нестеров, Б.В. Бодин, Г.Д. Дмитриенко. Космодром Байконур, кабинет мэра, июль 2000 г.

до обеда, что тоже накладывало свой отпечаток на деятельность финансовых структур предприятий города и космодрома. К тому же ни один банк, работавший тогда в городе, не установил ни одного банкомата. Словом, проблем с расчетами и выдачей зарплаты было очень много.

Но уже через год после нашей совместной с Нестеровым поездки на старт мы вновь встретились с ним на байконурской земле – на церемонии торжественного открытия филиала банка! Всего за год нами была проделана громадная работа. Подобрали и капитально отремонтировали помещение, завезли необходимое оборудование, обучили персонал, установили первые банкоматы!

Город сразу почувствовал, что значит современный банковский сервис! От клиентов не было отбоя, и довольно скоро пришлось открывать дополнительные офисы в разных районах Байконура. Сегодня в филиале работают 170 человек, а сам банк выполняет функции расчетного банка города.

Возможно, кто-то скажет: подумаешь, открыли филиал. Велика победа... Для кого-то, вероятно, так оно и есть – филиальные сети особенно розничных банков растут как грибы после дождя. Но для такого банка, как наш, нацеленного на решение прежде всего отраслевых задач, открытие филиала в Байконуре ознаменовало собой начало нового этапа в истории. Именно с этого момента началось формирование банка как отраслевого расчетного банка отечественной космонавтики. И мы сразу поставили перед собой задачу вывести обслуживание на московский уровень. Сегодня в филиале выпущено 11 тысяч зарплатных карт, установлены десятки банкоматов по всему городу и на ряде объектов Роскосмоса. Даже в пиковые дни мы научились работать без очередей и задержек с зачислением зарплат и пенсий. А каждый успешный старт отмечаем специальными премиями, которые по согласованию с Роскосмосом и городской администрацией руководитель филиала по традиции вручает отличившимся сотрудникам отраслевых предприятий на торжественном построении боевого расчета. Банк стал



А.А. Макаров, А.Н. Кирилин, А.Д. Воловник, В.Е. Нестеров, Б.В. Бодин. Космодром Байконур, 02.06.2000 г.

полноправным членом большой и дружной байконурской семьи, за что огромное спасибо хочется сказать именно Владимиру Евгеньевичу Нестерову!

3. Хруничев

Когда в 2006 году Нестерова назначили руководить Центром Хруничева, друзья и родственники Владимира Евгеньевича не без грусти шутили: мы его потеряли. И было в этих словах много истинного смысла, отражавшего суть происходящего. Нестеров буквально переселился на предприятие. С родными виделся чуть ли не по большим праздникам, с друзьями общался в кабинете или на ходу, переходя из цеха в цех. Мне повезло: наряду с Коптевым я получил возможность и право приезжать к Нестерову без предварительной записи. И хотя я старался не злоупотреблять таким добросердечным отношением ко мне, понимая уровень занятости Владимира Евгеньевича, иногда обстоятельства заставляли пользоваться этой возможностью. Откровенно могу сказать, одним из первых гостей, оказавшихся в кабинете Нестерова после его назначения и поздравивших его с этим событием, был я.

До Нестерова на это предприятие руководители назначались указом президента России! А Владимира Евгеньевича назначил тогдашний глава Роскосмоса А. Н. Перминов. И очень с этим назначением угадал, как потом говорил сам Анатолий Николаевич.

Предприятие досталось Нестерову, мягко говоря, не в лучшем состоянии. Фактически крупнейший космический центр находился в предбанкротном состоянии. Людям выплачивали маленькую зарплату, задерживались платежи смежникам, что ставило кооперацию в очень сложное положение. К тому же налоговая инспекция заблокировала счета предприятия. Одновременно велось больше сотни арбитражных дел...

Нестеров, еще работая в Агентстве, хорошо изучил ситуацию на предприятии и понимал, что нужно делать для спасения «Хруничева».

Прежде всего, нужно было разорвать порочную зависимость деятельности предприятия от невыгодных коммерческих пусков, стоимость которых была на грани убыточности и не превышала 40-50 миллионов долларов. Мало того, что самих заказов и контрактов было мало, так и еще основную прибыль от имеющихся получали иностранные партнеры. Порой проблемы казались нерешаемыми. У многих специалистов и больших начальников, в двери которых

стучался Нестеров, было твердое ощущение, что дни предприятия сочтены и никакая помощь ему уже не поможет!

Это было устойчивое мнение если не большинства, то очень многих. Но только не самого Нестерова!

И с первых же месяцев работы он вступил в борьбу за живучесть предприятия, в борьбу, которую, к слову, ведет и по сей день, даже будучи уже уволенным с предприятия.

Нестеров довольно быстро вычислил главную финансовую проблему ГКНПЦ, оставшуюся ему от предшественника – убийственный контракт с американской компанией «Локхид Мартин», которая была в ту пору основным заказчиком российского предприятия через совместную ILS (51% в ней принадлежал американцам, 35% – «Хруничеву»).

Отказаться от внешних контрактов, которые давали предприятию более 70% годовой выручки, было нельзя. Но и продолжать сотрудничество на прежних условиях было нереально. Основная часть прибыли от каждого пуска оставалась у американской стороны, как основного владельца бизнеса (25% от прибыли они забирали себе за маркетинг). То, что оставалось российскому предприятию, выглядело не как заработок, а как подачка – чтобы с голоду не померли и продолжали работать на американского хозяина. Понимая, что в этой ситуации «Хруничев» никуда не денется, они жестко диктовали свои условия.

В таких условиях «Хруничев» напоминал ту финансовую структуру, которую криминалисты называют пирамидой: отдавая долги прошлых периодов деньгами, полученными за новые контракты, предприятие загоняло себя в угол!

Осознав грозящую Центру перспективу банкротства, Нестеров в категорической форме отказался от подписания с американцами новых контрактов на прежних условиях. На него со всех сторон сыпались угрозы и увещевания, приходили ходоки и добрые люди с заманчивыми подковверными предложениями. Но у Нестерова в очередной раз хватило мужества и высоких моральных качеств, чтобы не поддаваться на всевозможные уговоры и посулы.

Противостояние длилось несколько месяцев. И американцы сдались! Постепенно в ходе переговоров ему удалось повысить стоимость пусковых услуг до 100 миллионов долларов, то есть, в 2,5 раза!



Первый пуск «Наземного старта». Третья слева – И.А. Воловник, далее: А.Д. Воловник, А.С. Фадеев, А.С. Тукачинский, В.Е. Нестеров, А.Ф. Мезенцев, М.В. Герасев, И.В. Алексеев. Космодром Байконур, 28.04.2008 г.



В театре Российской Армии. А. Д. Воловник, Е.В. Нестерова, В.Е. Нестеров. Москва, 12.04.2010 г.

Однако это была лишь промежуточная победа! Нестеров отлично понимал: пока ILS принадлежит американцам, основную прибыль все равно будут получать они, а зависимость «Хруничева» от их контрактов никуда не денется.

Почувствовали и американцы, что с новым руководителем предприятия старыми методами и на прежних условиях не договоришься. И хотя у «Хруничева» по-прежнему оставалось всего 35% акций совместного предприятия, инициатива в ведении бизнеса уже фактически перешла к российской стороне. Осознав это, американцы согласились продать свой пакет акций российской стороне.

И тут Нестеров вновь совершил нечто невероятное. Он сумел убедить руководство Сбербанка профинансировать сделку по приобретению компании ILS.

И уже довольно скоро 255 миллионов долларов, выделенные Грефом, заработали на полную мощь, не только окупив вложения в акции компании, но и принесли предприятию, а значит, и российскому государству солидную прибыль в сотни миллионов долларов!

Каждый пуск приносил «Хруничеву» дополнительную прибыль. Причем портфель заказов постоянно пополнялся новыми и новыми заявками.

Именно после этого предприятие окончательно встало с колен! А когда дела на основном предприятии заметно улучшились, Владимир Евгеньевич приступил к еще более масштабному проекту – созданию холдинга, в который вошли ряд машиностроительных предприятий и, напоследок, омский «Полет», который изначально рассматривался Нестеровым в качестве площадки для сборочного производства нового ракетного комплекса «Ангара».

«Полет» перешел к «Хруничеву» в тот момент, когда в судах уже лежали иски с требованием кредиторов обанкротить предприятие. Судебные приставы уже описывали закрывали цеха, готовили документы для отправки дорогостоящего оборудования на металлолом.

Нестеров развернул срочную работу по спасению предприятия – и на юридическом, и на политическом уровнях. В результате тяжелой борьбы предприятие удалось отстоять. А общим итогом борьбы Нестерова за объединение усилий разных предприятий стал сам хол-

динг, в который вошли 9 заводов и 5 конструкторских бюро. Владимиру Евгеньевичу удалось создать самое большое в России Федеральное государственное унитарное предприятие, численность сотрудников которого превысила 43 тысяч человек! Под его руководством была проведена не только работа по финансовому оздоровлению холдинга, но и по его техническому перевооружению, подготовке новых кадров.

Снизив кредитную нагрузку до около 300 млн долларов в год, Нестеров вывел холдинг на уровень годовой выручки более 1,5 млрд долларов!

Дальнейшим планам Нестерова по развитию холдинга и основного производства сбыться было не суждено. Ряд аварий, вину за которые Владимир Евгеньевич взял на себя, поставил точку в его блестящей карьере на посту руководителя «Хруничева». Однако с предприятия он тогда не ушел, потому что оставалось еще одно дело, которое он вполне может назвать делом всей своей жизни – «Ангара»!

Расставшись с креслом гендиректора, но продолжая работать на посту генерального конструктора, Нестеров с осени 2012 года направил все свои усилия на завершение работ по подготовке к старту нового и самого перспективного сегодня отечественного ракетного комплекса.

И как бы странно и кощунственно это ни прозвучало, но для «Ангары» увольнение Нестерова с должности руководителя было благом. Трудно сказать, сколько раз с того момента и до первого старта легкой «Ангары» (июль 2014 года) Нестеров был в Москве! Разве что прилетал на отдельные совещания Министра обороны. Все остальное время он посвятил новому ракетному комплексу! Страсть, с которой он увлекся этой работой, сродни разве что первой любви – когда вдруг понимаешь, что именно тут свет клином сошелся!

Отвлекали от лирических мыслей сроки запусков. Еженедельный график работ сначала стал посуточным, а потом и почасовым! Когда за год до первого пуска отставание от графика было почти полугодовым, в успех не верил почти никто. Но после того, как непосредственную подготовку возглавил Владимир Евгеньевич, настроение у людей сильно изменилось! Уже весной 2014-го заговорили о том, что старт в этом году все же состоится.

Нестеров совершил подвиг! Он сумел так поставить дело, что за полгода (с августа по декабрь) в небо ушли две ракеты семейства «Ангара» – легкая и тяжелая!

Космонавты и люди из отрасли не любят слова «последний». Есть тому достойная замена – крайний. Крайний пуск тяжелой «Ангары» 23 декабря 2014 года стал для Владимира Евгеньевича последним... Последним на родном предприятии, которому отдано столько лет, столько сил, столько души и таланта...

Вместо послесловия

Закончу, пожалуй, тем, с чего начал. Соверши Владимир Евгеньевич в советское время то, что было сделано им только в одном 2014-м, и его самолет после успешных испытаний приземлился бы прямо в Кремле, в кабинете главы государства. И сияла бы на его груди сейчас золотая звезда героя труда, и удостоили бы его госпремии, и уж точно доверили бы ему родное предприятие еще на долгие годы! Потому что ракету мало запустить – ее еще надо научить летать!

О таких, как Нестеров, помнят всегда! Помнят, любят и гордятся! Под этими словами готов подписаться и я. Потому что мне повезло жить и дружить с человеком, который своими руками творил историю.

Владимир Евгеньевич Нестеров!

Люблю, горжусь, уважаю.

13 февраля 2015 года. Пятница



Осмотр хода строительства УСК КРК «Ангара». В. А. Зеленов, В. Е. Нестеров, С. Н. Копытовский. Космодром Плесецк, 7.02.2013 г.



В центре начальник Спецстроя А. И. Волосов, заместитель Министра обороны Ю. И. Борисов, В. Е. Нестеров, начальник космодрома полковник Н. Н. Нестечук. Космодром Плесецк, сентябрь 2013 г.



С начальником космодрома Плесецк Н. Н. Нестечуком и бывшим начальником космодрома Плесецк В. П. Пронниковым. Мирный, осень 2013 г.



Первый примерочный вывоз РКН «Ангара-1.2». Космодром Плесецк, 25.11.2013 г.



Второй примерочный вывоз РКН «Ангара-1.2». Космодром Плесецк, 17.02.2014 г.



В.Е. Нестеров, технический руководитель РН «Ангара-1.2» Д.А. Петров, В.П. Пронников. Космодром Плесецк, март 2014 г.



РКН «Ангара-1.2». Космодром Плесецк, апрель 2014 г.



РКН «Ангара-1.2» выезжает с ТК. Космодром Плесецк, апрель 2014 г.



РКН «Ангара-1.2», вывоз на УСК. Космодром Плесецк, апрель 2014 г.



РКН «Ангара-1.2» на УСК. Космодром Плесецк, апрель 2014 г.



Установка РКН «Ангара-1.2» на ПУ УСК. Космодром Плесецк, апрель 2014 г.



РКН «Ангара-1.2» на УСК. Космодром Плесецк, апрель 2014 г.



РКН «Ангара-1.2» на УСК. Космодром Плесецк, май 2014 г.



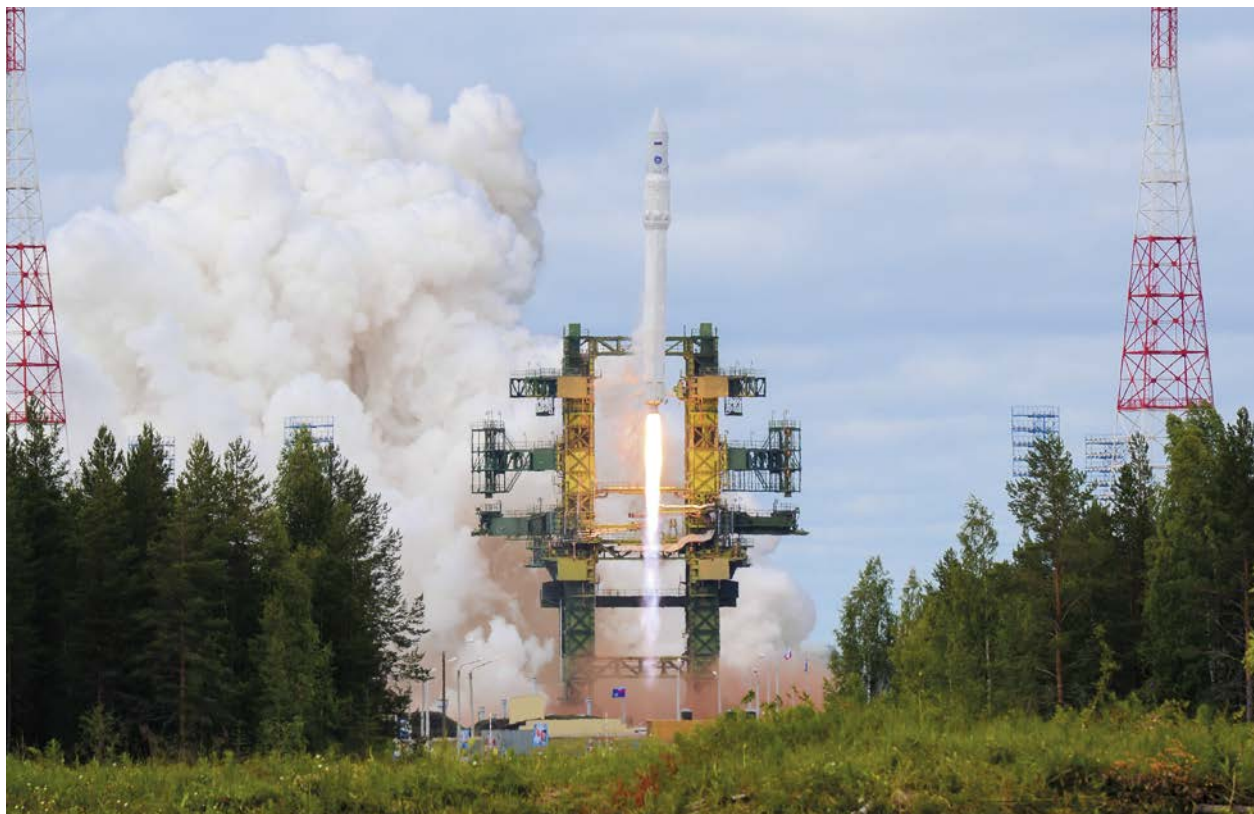
РКН «Ангара-1.2» на УСК. Космодром Плесецк, май 2014 г.



Перед вывозом РКН «Ангара-1.2ПП» на подготовку и проведение первого пуска. В. С. Рачук, А. И. Селиверстов, Н. Н. Нестечук, В. Л. Иванов, В. Е. Нестеров, Ю. Л. Арзуманов. Космодром Плесецк, ТК, 21.06.2014 г.



РКН «Ангара-1.2ПП» установлена на УСК накануне пуска. В. Е. Нестеров, В. С. Рачук, А. И. Селиверстов, В. Л. Иванов, Ю. Л. Арзуманов. Космодром Плесецк, 08.07.2014 г.



Пуск РКН «Ангара-1.2ПП». Космодром Плесецк, 09.07.2014 г.



Пуск РКН «Ангара-1.2ПП». Космодром Плесецк, 09.07.2014 г.



Блестящий успех Российской космонавтики. С. Н. Копытовский, В. Е. Нестеров, А. Н. Иванов, В. С. Рачук, В. Л. Иванов, В. Д. Горохов. Универсальный стартовый комплекс после успешного пуска РКН «Ангара-1.2ПП». Космодром Плесецк, 09.07.2014 г.



Ю. Л. Арзуманов, А. И. Селиверстов, В. Л. Иванов, В. С. Рачук, И. С. Додин, Ю. О. Бахвалов, В. Е. Нестеров. После успешного пуска. Мирный, 09.07.2014 г.



Идет разгрузка составных частей РН «Ангара-А5». Космодром Плесецк, 26.08.2014 г.



Идет разгрузка составных частей РН «Ангара-А5». Космодром Плесецк, 26.08.2014 г.



Проведена сборка I и II ступеней РН «Ангара-А5» на ТК. Космодром Плесецк, 18.10.2014 г.



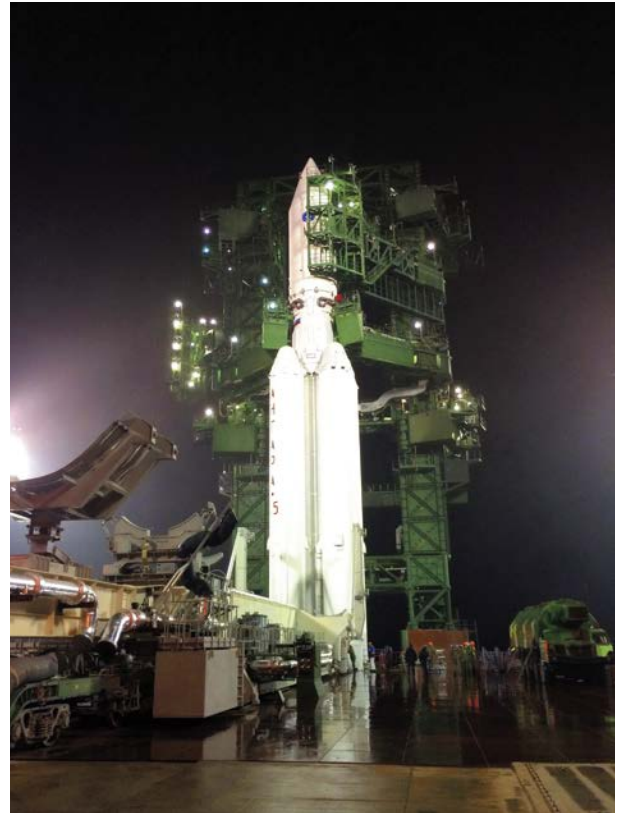
Ведется подготовка к сборке с III ступенью РН «Ангара-А5» на ТК. Космодром Плесецк, 18.10.2014 г.



Подготовка к вывозу РКН «Ангара-А5» на УСК. Космодром Плесецк, 10.11.2014 г.



Вывоз РКН «Ангара-А5» на УСК. Космодром Плесецк, 10.11.2014 г.



Установка РКН «Ангара-А5» на УСК. Космодром Плесецк, 11.11.2014 г.



С начальником стартового отдела полковником И.А. Кузнецовым. РКН «Ангара-А5». Космодром Плесецк, 11.11.2014 г.



С техническим руководителем В.Н. Нестеровским и Генеральным конструктором КБ «Салют» Ю.О. Бахваловым. РКН «Ангара-А5». Космодром Плесецк, 11.11.2014 г.



С начальником отдела технического комплекса, подполковником В.А. Боровиковым.
РКН «Ангара-А5». Космодром Плесецк, 11.11.2014 г.



Генеральный конструктор В.Е. Нестеров. РКН «Ангара-А5» на УСК. Космодром Плесецк, 11.11.2014 г.



Идет контрольная заправка РКН «Ангара-А5» на УСК. Космодром Плесецк, 18.11.2014 г.



С Генеральным конструктором А.А. Богомоловым и техническим руководителем А.А. Постилом НИИ СК им. В.П. Бармина. Космодром Плесецк, 19.12.2014 г.



Перед заседанием Государственной комиссии о решении на вывоз РКН «Ангара-А5» для подготовки и проведения пуска. Космодром Плесецк, 19.12.2014 г.



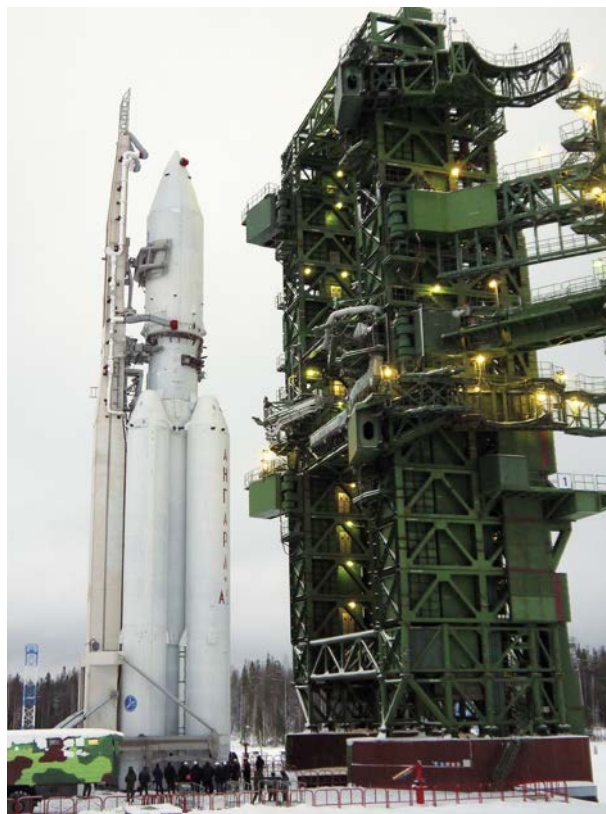
РКН «Ангара-А5» на заправочном комплексе РБ «Бриз» УСК. Космодром Плесецк, 19.12.2014 г.



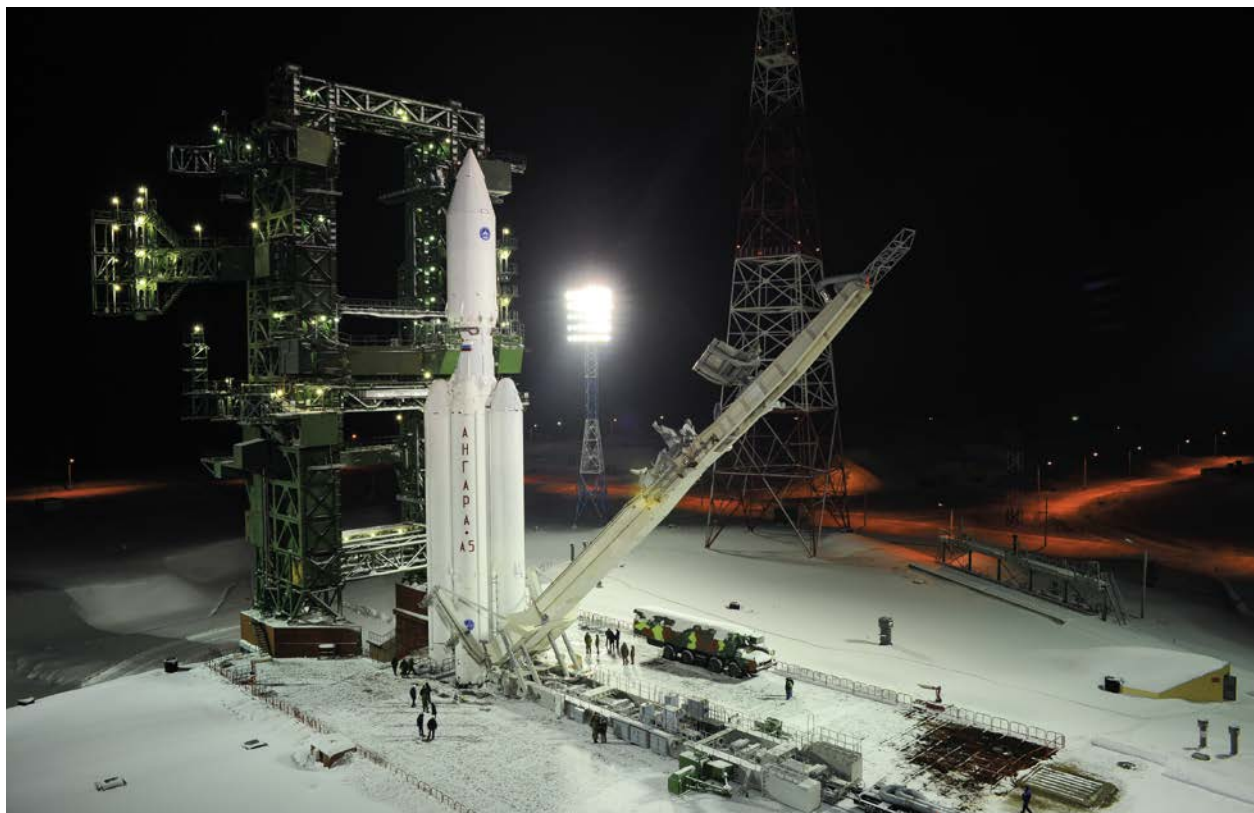
РКН «Ангара-А5» на УСК. Космодром Плесецк, 20.12.2014 г.



РКН «Ангара-А5» на УСК. Космодром Плесецк, 20.12.2014 г.



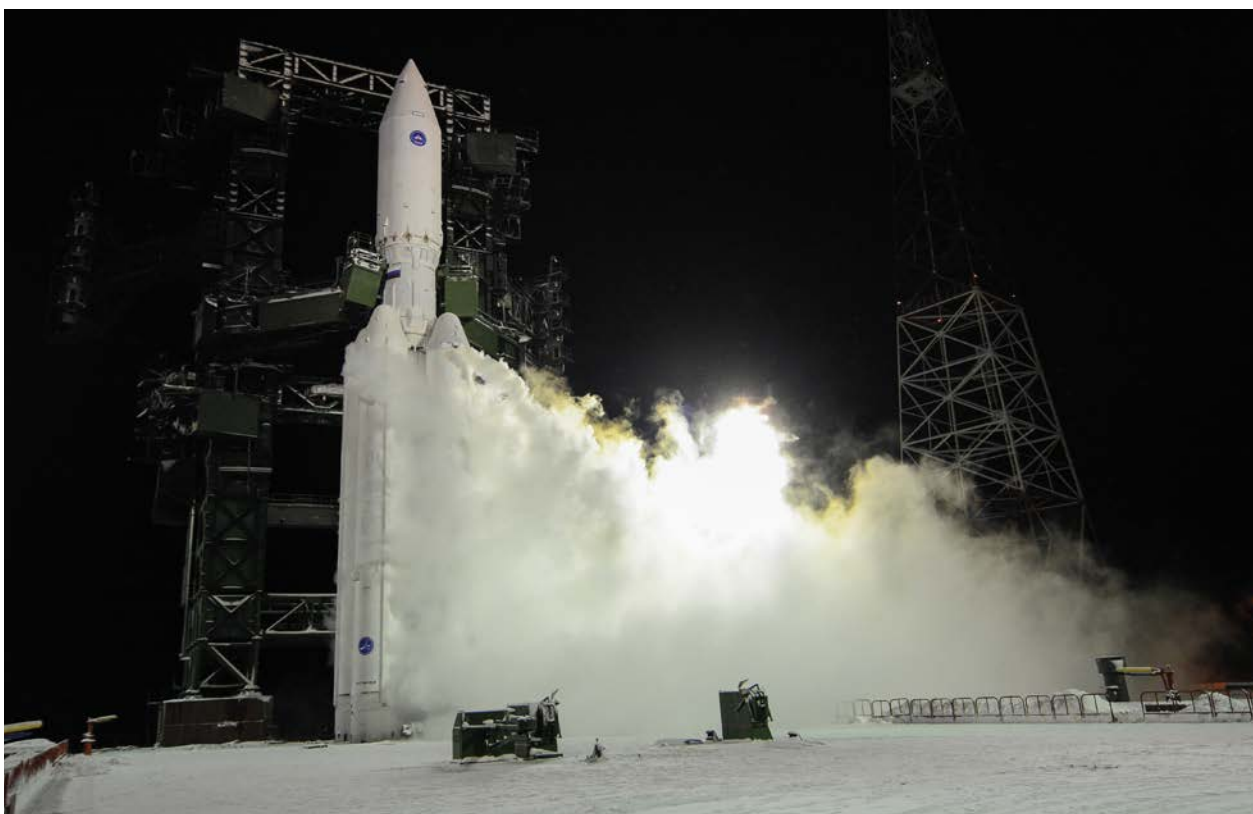
РКН «Ангара-А5». Установка на ПУ УСК. Космодром Плесецк, 20.12.2014 г.



РКН «Ангара-А5» на ПУ УСК. Космодром Плесецк, 20.12.2014 г.



Накануне пуска РКН «Ангара-А5». Полковник А. Н. Чиненков, В. Н. Нестеровский, В. Е. Нестеров, В. П. Пронников. Космодром Плесецк, 23.12.2014 г.



Заправка РКН «Ангара-А5» перед пуском. Космодром Плесецк, 23.12.2014 г.



Пуск РКН «Ангара-А5». Космодром Плесецк, 23.12.2014 г.



Пуск РКН «Ангара-А5». Космодром Плесецк, 23.12.2014 г.



Участники пуска РКН «Ангара-А5» после его удачного завершения на УСК. Космодром Плесецк, 23.12.2014 г.

ВЫДАЮЩИЙСЯ УСПЕХ РОССИЙСКОЙ КОСМОНАВТИКИ

«В 2014 году строго в соответствии с установленными сроками были начаты успешные летные испытания лучшего в мире Российского космического комплекса «Ангара». В течение полугода было осуществлено два пуска РКН «Ангара» легкого и тяжелого класса, созданных из единых унифицированных ракетных модулей и запущенных с единого стартового и технического комплексов. Это уникальное и непревзойденное достижение нашей космонавтики, пока еще не всеми понятое до конца, навсегда останется в ее истории, как одно из самых ярких событий.»

Генеральный конструктор

23.12.2014г.

Нестеров В. Е.