



**В.Е. Нестеров**

**От «Энергии-Бурана»  
до «Ангары»**

**В рассказах друзей,  
коллег, соратников**

**В.Е. Нестеров**

**От «Энергии-Бурана»  
до «Ангары»**

**В рассказах друзей,  
коллег, соратников**

Москва  
2015





**Огромная благодарность всем, кто принял участие в написании этой книги.  
Особая благодарность оказавшим наибольшее содействие в ее создании,  
без которых эта книга не состоялась бы —  
Панину Илье Григорьевичу  
и Горгадзе Татьяне Аркадьевне.**

**В.Е. Нестеров**

# СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие .....	5
Родословная .....	7
Автобиография .....	17
<b>Часть I. Детские, школьные и студенческие годы. 1949–1972 гг.</b>	
На пути во взрослую жизнь. А. В. Спренгель .....	36
Первые старты Володи Нестерова. Л. Ю. Березина .....	46
МАИ. Группа АД-1. М. А. Чекалов .....	52
Футбольная дружба. В. Г. Пальтов .....	56
АД-1 – Лучшая студенческая группа в истории МАИ. А. Б. Алатырцев .....	68
<b>Часть II. Служба в вооруженных силах. 1972–1992 гг.</b>	
Вместе по жизни. А. Г. Саноцкий .....	80
Он умеет работать с людьми. А. Ф. Карпухин .....	85
Он может пойти на компромисс ради дела. В. И. Акимов .....	91
Я благодарен судьбе. А. Н. Чулков .....	93
Традиции объекта «Рокот» продолжаются. С. В. Сорокин .....	98
Стиль работы Нестерова – это школа жизни, мужества и чести. И. В. Стромский .....	102
Одна из ключевых фигур. Б. А. Лящук .....	105
Армейская дружба. Н. Н. Гурушин .....	107
О роли В. Е. Нестерова в программе «Буран». В. Г. Безбородов .....	114
В истории космонавтики остались и наши следы. В. Н. Чижухин .....	116
Здравый смысл для него – главное. И. С. Кананыхин .....	123
Нас познакомила космонавтика. В. Л. Иванов .....	127
<b>Часть III. Работа в Роскосмосе. 1992–2005 гг.</b>	
Человек неограниченных возможностей. Л. Ю. Тапуть .....	140
Зарисовки сослуживца. А. И. Большов .....	150
Профессионал и человек с большой буквы. В. Е. Милогородский .....	158
Мой товарищ. И. В. Бармин .....	162
Фигура большого масштаба. Д. К. Драгун .....	166
Ода большому труженику. М. И. Степанов .....	170
Один из нас. А. Н. Кирилин .....	173

Труженик космической одиссеи. И. Л. Шитарев .....	177
Он вовремя пришел в РКА. С. М. Олексийко .....	183
Нестеров – сплав офицерской чести, конструкторской мысли и организаторского таланта. В. С. Рачук. ....	188
Он всегда видит свет в конце туннеля. В. К. Чванов .....	194
Он во всех отношениях колоритный! Г. Г. Сайдов .....	199
Именно такие кадры решают все. В. В. Качко .....	204
Мнение, которым я дорожу... И. А. Якушкин .....	208
Он прекрасно разбирается в технике. А. Н. Перминов .....	219
Мы вместе учили летать ракеты. Ю. С. Алексеев .....	225
<b>Часть IV. Работа в ГКНПЦ им. М. В. Хруничева. 2005–2014 гг.</b>	
Он видит перспективу и обладает творческим подходом к делу. А. И. Кузин .....	240
Человек твердой воли. И. А. Глазкова .....	244
Руководитель с серьезными намерениями и оправданными рисками. С. В. Анисимов ..	249
С юмором у него все нормально. И. И. Белоусов .....	259
Одаренный руководитель. В. Н. Иванов .....	265
Незаурядный человек. Г. Г. Райкунов .....	267
Его потенциал далеко не исчерпан. И. А. Арбузов .....	285
Человек государственного мышления. Г. М. Мураховский .....	289
Некоторые эпизоды работы под руководством В. Е. Нестерова. Ю. Л. Арзуманов .....	294
Человек слова и дела. Е. Л. Межирицкий .....	302
Он по своей сути боец и государственный. А. С. Сыров .....	306
Настоящий лидер и наставник. В. Ю. Артемьев .....	310
На благо людей и Отечества. И. Г. Панин .....	328
Легенда при жизни. А. В. Яковлева .....	335
Хороший начальник, хороший человек. Т. А. Горгадзе .....	340
Генеральный директор. А. И. Киселев .....	350
Он дал мне возможность реализоваться в профессии. А. И. Селиверстов .....	352
Социальная политика предприятия для него не была второстепенной. Г. М. Митинский ..	355
Мудрый и ответственный руководитель. Е. В. Буйлова .....	358
Лидер с неоспоримым авторитетом. А. С. Фадеев .....	361
Пятница, 13-е. А. Д. Воловник .....	364
<b>Приложение. Награды В. Е. Нестерова .....</b>	<b>395</b>

## ПРЕДИСЛОВИЕ

**Э**та книга посвящена Владимиру Евгеньевичу Нестерову – человеку, чья жизнь и служебная биография без остатка отданы служению Отечеству, обеспечению его безопасности, укреплению оборонного, экономического и научного потенциала государства. Его хорошо знают в Вооруженных силах, оборонно-промышленном комплексе, в органах законодательной и исполнительной власти страны, в регионах, на предприятиях, в научных учреждениях и организациях.

Известность и авторитет человека определяются не только и, может быть, не столько его служебно-должностным положением в обществе, сколько конкретными результатами его деятельности в той или иной должности. Владимир Евгеньевич принадлежит как раз к той категории людей, которые в практической работе добиваются тех результатов, ради достижения которых им поручают ответственные участки работы и назначают на соответствующие должности.

Об этом свидетельствует вся его сознательная жизнь – от школьной скамьи до руководителя крупного производственного объединения ракетно-космической отрасли. И весь этот путь может служить примером добросовестного отношения Нестерова к учебе, службе и работе. Результатами такого его отношения гордились в свое время его родители, гордятся сослуживцы и коллеги по работе.

Владимир Евгеньевич получил прекрасное образование, окончив Московский авиационный институт и Военную академию им. Ф.Э. Дзержинского, кандидат технических наук. По окончании МАИ 26 лет прослужил в кадрах Вооруженных сил, а с 1992 года работает в ракетно-космической отрасли, последовательно занимая должности заместителя начальника, а затем в течение 5 лет начальника управления, отвечающего за средства выведения, наземную космическую инфраструктуру и кооперационные связи Федерального космического агентства.

За все время службы и работы он характеризуется только положительно. При этом отмечаются такие его качества, как высокая ответственность за порученное дело, профессионализм, трудолюбие, организаторские способности, умение работать с людьми, подобрать и расставить кадры, сосредоточить усилия руководства и коллектива на решении главных задач.

С назначением В. Е. Нестерова на очередные должности, как правило, уровень руководства и положение дел на порученном ему участке возрастали и оценивались более высоко. Возглавляемое им управление Роскосмоса, например, постоянно выделялось в лучшую сторону в центральном аппарате, занимая ведущие места по всем показателям жизни и деятельности отрасли. И потому не случайно, когда надо было оздоровить и стабилизировать обстановку в Космическом центре им. М. В. Хруничева, возглавить это ведущее ракетно-космическое предприятие было поручено именно В. Е. Нестерову.

Кстати, должность генерального директора Центра в то время была единственной в ракетно-космической промышленности, которая входила в номенклатуру назначения Президента РФ. Ему удалось в относительно короткое время многое сделать по всем важным направлениям деятельности предприятия: организационной, производственной, кадровой и социальной. Улучшились производственные и финансовые показатели, повысилась организованность и трудовая дисциплина, сложилась четкая система управления предприятием сверху до низу.

Результаты служебной и трудовой деятельности В. Е. Нестерова не оставались незамеченными руководством. Он является лауреатом Государственной премии РФ и премии Правительства России, награжден орденами «Красной звезды», Почета и «За заслуги перед

Отечеством» IV степени, медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, многими ведомственными наградами, медалями и знаками. Украинским орденом «За заслуги» III степени отмечены результаты его работы в деле развития российско-украинского сотрудничества в ракетно-космической области.

Безусловно, награды и поощрения играют большую роль в стимулировании труда людей, однако главным стимулом, как подчеркивает сам Владимир Евгеньевич, является желание увидеть результаты своего труда, получить удовлетворение от того, что достигнута конечная цель, что сделано доброе дело для коллектива, для отрасли, для страны.

Школа и студенческие годы, военная служба и работа, жизненные принципы и отношение к людям, черты характера и результаты труда Нестерова во всех его проявлениях – обо всем этом и многом другом читатель прочтет в этой книге. Авторский коллектив ее – это друзья, сослуживцы, коллеги, однокашники, начальники и подчиненные Владимира Евгеньевича.

Следует отметить, что все воспоминания были написаны после ухода В. Е. Нестерова с поста генерального директора ГКНПЦ им. М. В. Хруничева и подавляющее большинство из них – до начала успешных летных испытаний под его руководством космического ракетного комплекса «Ангара», **что позволяет им претендовать на существенно большую объективность.**

В этих простых и, может быть, не очень «причесанных» повествованиях складывается портрет человека, чья жизнь и служебная биография обязательно должны стать достоянием как можно большего количества людей всех возрастов и профессий и прежде всего молодежи, которая всегда ищет пример для подражания. В. Е. Нестеров сумел создать свое измерение жизни, которая складывается из поступков, помогающих ему занять достойное место в обществе самому и стоящему рядом.

*И. Г. ПАНИН*

## РОДОСЛОВНАЯ

**П**равильно говорят, что без прошлого нет будущего. При этом речь идет не только об обществе, поколении, государстве, но и о конкретном человеке. А человек – это всегда звено в цепи прошлых и будущих поколений. Он должен нести в себе опыт и знания отцов, дедов и прадедов с тем, чтобы передать все это своим детям, внукам и правнукам. Важными и неотъемлемыми качествами людей творческих, воспитанных, активных являются почитание старших, знание генеалогического древа и традиций своего рода, способность гордиться предками и быть ответственными за будущее своих детей и внуков.

Я горжусь своими предками, поскольку они, как мне представляется, принадлежат именно к такой категории людей. Мои дед и отец не только часто говорили об исторической памяти, но и немало сделали в семье и на работе для сохранения неразрывной связи поколений, памяти предков, воспитания достойных граждан страны.

Если говорить о родословной Нестеровых, то нынешнее их поколение сохранило в своей памяти моего прапрадеда по отцовской линии – Петра Ивановича и его супругу Анну Георгиевну, родившихся в 1844 году в селе Незнаново Рязанской губернии. Здесь же родились мой прадед Степан Петрович и дед Семен Степанович – яркий представитель своего поколения, причем той его части, которая решительно приняла Октябрьскую революцию 1917 года и сознательно посвятила свою жизнь служению ее идеалам.

Родился Семен Степанович 14 сентября 1899 года в селе Незнаново Ряжского уезда Рязанской губернии в бедной крестьянской семье Степана Петровича и Пелагеи Михайловны Нестеровых, в хозяйстве которых не было ни лошади, ни коровы. Он был первым ребенком в семье, которая к 1918 году состояла из 9 человек: родители плюс два брата и пять сестер.

В 11 лет Семен Нестеров уже активно помогал отцу по хозяйству и ездил с ним на заработки по городам и селам. В 1918 году он окончательно определился с выбором профессии и вступил добровольцем в ряды рабоче-крестьянской Красной армии, в рядах которой прослужил более 40 календарных лет. От рядового красноармейца до генерал-майора и начальника одного из ведущих управлений Главспецстроя Минобороны СССР.

Характерной особенностью служебной биографии генерала Семена Степановича Нестерова является его непосредственное участие во всех боевых действиях по защите Родины, которые выпали на период его службы в кадрах Вооруженных Сил. В годы Гражданской войны он сражается на Северном, Польском и Карельском фронтах, в тридцатые годы направляется в спецкомандировку в Китай для урегулирования конфликта на озере Хасан в качестве начальника связи Штаба группы войск. В 1939–1940 годах он участвует в Финской кампании, а затем, с октября 1941 года и по 9 мая 1945 года непрерывно находится на фронтах Великой Отечественной войны: от оборонительных боев на подступах к Москве до освобождения столицы Чехословакии – Праги. Был участником Парада Победы 24 июня 1945 года в составе сводного полка 4-го Украинского фронта.

За время Великой Отечественной войны войска связи 60-й армии, которыми командовал С.С. Нестеров, 9 раз отмечались в приказах Верховного главнокомандующего И.В. Сталина и 17 раз всему личному составу от его имени объявлялись благодарности. Сам же генерал С.С. Нестеров за время службы в кадрах армии награжден 11 орденами, в том числе 8 – за отличия в боевых действиях. Не все известные полководцы Великой Отечественной войны имели столько боевых наград. В служебных характеристиках Нестерова С.С. неизменно выделялись такие его качества, как личное мужество, высокий профессионализм, внимательное отношение и забота о подчиненных, ответственность за порученное дело и трудолюбие. Ольга Григорьевна, моя мать, высоко ценила человеческие качества свекра и, вспоминая о нем, говорила, что это был высокий, статный и очень красивый человек с настоящей генеральской



*Василий Степанович и Семен Степанович  
Нестеровы. 1916–1917 гг.*



*Семен Степанович Нестеров. 1936 г.*



*Сестры С. С. Нестерова: Елизавета, Мария, Татьяна, Фекла и её сын Владимир.*



*Командование сводного полка 4-го Украинского фронта на Параде Победы. В центре Л. И. Брежнев, крайний слева С. С. Нестеров*

выправкой. Он очень любил своих первых внуков Владимира и Александра, уделял им много времени, гордился тем, что они опережали свой возраст в развитии. Да и мы сами с Александром при жизни деда уже были относительно взрослыми и испытали на себе не только трогательную любовь и заботу, но и строгую требовательность относительно учебы, поведения и работы над собой.

Как видно, детям, внукам и теперь уже правнукам Семена Степановича было, есть и будет с кого брать пример в жизни. Да и он сам с супругой Раисой Осиповной мог бы гордиться своими потомками. Они вместе прожили более 47 лет, вырастили, воспитали и дали хорошее образование троим детям. Один из них – Евгений – мой отец, кадровый военный, участник Великой Отечественной войны. В июне 1945 года он был в одном строю на параде Победы со своим отцом-генералом.

В 1944 году Евгений Семенович окончил Киевское училище связи им. М. И. Калинина, а затем школу младших лейтенантов при 60-й армии и был назначен на должность командира взвода связи 28 стрелкового корпуса. В годы Великой Отечественной войны связисты во время боя подвергались, пожалуй, наибольшей опасности и рисковали жизнью, обеспечивая связь под огнем противника. Во время одной из наступательных операций младший лейтенант Нестеров Е. С., не успев по-настоящему вступить в должность командира взвода, на деле продемонстрировал подчиненным принцип работы «делай как я»: прошел через простреливаемое противником минное поле с катушкой провода и восстановил связь между дивизиями корпуса. За этот подвиг он был награжден орденом «Красной звезды» и получил воинское звание лейтенанта. В последующем в составе войск 60-й армии он с боями прошел Польшу, Чехословакию, Германию и войну закончил в Праге. Заслужил два ордена Великой Отечественной войны.

В послевоенный период значительная часть служебной биографии Евгения Семеновича связана с космической деятельностью по обеспечению запусков космических аппаратов, в том числе с человеком на борту. Он был близок с первыми космонавтами Ю. А. Гагариным,



Семен Степанович Нестеров. Москва, 1969 г.

Г. С. Титовым, А. Г. Николаевым, В. Н. Терешковой, В. М. Комаровым и многими другими.

В рамках своих функциональных обязанностей он непосредственно взаимодействовал с С. П. Королевым, Н. П. Команиным, другими выдающимися конструкторами и руководителями оборонно-промышленного комплекса, военачальниками. По окончании военной службы его опыт был востребован, и в течение 10 лет он работал на ответственных должностях в Кремлевском Дворце съездов, а затем – начальником одного из подразделений Министерства связи. Непосредственно участвовал в подготовке и проведении Олимпийских игр в Москве в 1980 году.

Моя мать, Ольга Григорьевна, родилась в семье Григория Антоновича и Александры Петровны Заводчиковых 1 октября 1928 года в городе Череповце. Окончила Инженерно-экономический институт в Ленинграде, работала по распределению в Московском НИИ радиопромышленности от первичной инженерной должности до начальника планово-производственного отдела. В 1960 году она была награждена медалью «За трудовую доблесть». Этой высокой государственной наградой она, как и многие работники этого предприятия, была отмечена за большой личный вклад в создание ракетного оружия противоз-

душной обороны, поразившего американский самолет-разведчик U-2 в небе нашей страны. С Евгением Семеновичем они создали семью в 1948 году, вместе прожили 48 лет, воспитали двух сыновей.

Мой брат Александр тоже военный – полковник, окончил Суворовское военное училище, Военную академию им. Ф. Э. Дзержинского и факультет руководящего состава этой академии. Имеет воинское звание полковника, награжден орденом «За военные заслуги». Получил дополнительное высшее образование в Московском авиационном институте по специальности «Антикризисное управление предприятием», кандидат экономических наук.

Воспитание детей, как вспоминает Ольга Григорьевна, было нелегким. Когда родился Александр, мы жили впятером в 14-метровой комнатке. О детской кроватке не было и речи, поскольку и ставить ее было негде. Кровать сложили из двух венских стульев. Отпуск по уходу за ребенком в то время был не более полугода, а оставлять работу не хотелось, поэтому из Череповца приехала сестра мамы Ольги Григорьевны и взяла на себя многие заботы по дому и детям.

В связи с этим надо отметить, что наша большая семья, начиная с Семена Степановича и Раисы Осиповны со всеми ее ответвлениями, всегда была и остается дружной, сплоченной, мы бережно сохраняем традиции любви и уважения друг к другу, взаимопомощи и поддержки, внимания и заботы о детях и внуках, воспитания в них чувства долга и ответственности за дела не только семейные и личные, но и государственные.

При этом мужская составляющая этой семьи в большинстве своем это люди военные, дослужившиеся до высоких должностей и воинских званий, люди, для которых слова «честь



В центре Ю. А. Гагарин, А. Г. Николаев, А. А. Леонов, В. Н. Волков и др., крайний слева – Е. С. Нестеров. Звездный городок, 1964 г.



Семья Нестеровых: Владимир Евгеньевич, Евгений Семенович, Александр Евгеньевич, Ольга Григорьевна, Москва, 1974 г.



*А.Е. Нестеров с женой Ириной и сыновьями Андреем и Евгением. Кисловодск, 2014 г.*

имею» никогда не были пустым звуком, хотя они и не произносят их в повседневной жизни. Это люди Долга, Чести и Совести. Они надежны во всех отношениях, на них смело могут положиться не только семьи, друзья и товарищи, но и страна – как на преданных ей граждан и защитников.

Род Нестеровых исторически связан с Рязанскими землями, в частности с Рязским уездом, селом Незнановым Семеновской волости, где родились мои прапрадед Нестеров Петр Иванович, прадед Степан Петрович и дед Семен Степанович.

Город Рязск расположен в 117 км к югу от Рязани, на высоком крутом берегу реки Хупта. Впервые он упоминается в исторических актах 1502 года под названием Рязское поле. В XVI–VII веках входил в Большую засечную черту, защищая русские земли от набегов крымских и ногайских татар. Во второй половине XIX века Рязск становится важным железнодорожным узлом с населением около 2000 человек. В настоящее время численность населения города составляет около 22 тыс. человек. Ведущей отраслью промышленности была и, пожалуй, остается сейчас – пищевая. В 1906 году здесь было 12 предприятий мукомольной, крупяной, молочной, кирпичной промышленности. Сейчас, помимо аналогичных производств, имеется крупнейшая и широко известная в России печатная фабрика (бывшая «Гознак»).

Рязск всегда был городом-воином. Не случайно многие слободы вокруг города назывались Стрелецкая, Пушкарская, Ямская и т.п. Уже 25 июня 1941 года Рязский район был объявлен на военном положении, а к концу ноября гитлеровцы были в 15 км от города. Создается отряд народного ополчения численностью 3 тыс. человек, который взаимодействует с 84-й бригадой морской пехоты, 61-й резервной армией и штурмовой авиадивизией. В результате ожесточенных боев фронтальная полоса отодвигается от Рязска на значительное расстояние. За мужество и героизм, проявленные при защите города, несколько тысяч жителей Рязска и района были награждены орденами и медалями, 12 человек получили звание Героя Советского Союза. Как утверждают краеведы, именно эти бои под Рязском положили начало кон-

трнаступлению советских войск под Москвой. На границе Ряжского и Скопинского районов Рязанской области установлена стела в память об этом событии.

В годы Великой Отечественной войны население Ряжска составляло около 15 тыс. человек. Подавляющее большинство взрослого населения города участвовало в борьбе против немецко-фашистских войск. Одни были призваны или ушли добровольцами на фронт, другие – в ополчение, третьи – чем могли, помогали фронту.

Поднимали усталые руки,  
Обнажали карающий меч  
За леса, за луга, за излучины  
За певучую русскую речь.

Так сказал известный поэт, руководитель писательской организации Вооруженных сил России, уроженец города Ряжска Владимир Александрович Силкин.

Род Нестеровых берет свое начало из села Незнаново Рязанской области. В качестве села этот населенный пункт упоминается в летописи 1137–1139 годов. Это была вотчина Спасского монастыря в Переславле Рязанском. Первоначально село называлось Незнамово, по имени его основателя и первого жителя – Незнама. Дело в том, что у наших предков широко бытовала традиция давать своим детям такие имена, как Неждан, Нечай, Немир, Незнам и т.п. При крещении им давались христианские имена – по святым, но в семьях их звали по-своему: Некрас – значит некрасивый, Неждан – значит не ждали его, Незнам – значит не знамо чей, найденыш, подкидыш.



*Семья С.С. Нестерова. С.С. Нестеров и Р.О. Нестерова с дочерью Нелей и сыновьями: старшим Евгением и младшим Валерием. Ленинград, 1938 г.*



*Степан Петрович Нестеров с правнуками, Володей и Сашей. 1953 г.*

Село всегда было в составе Рязского уезда, затем района и уже в советское время стало входить в состав соседнего Кораблинского района. Вначале это была небольшая деревушка, которая в конце XIV – начале XV веков, когда там была построена церковь святой мученицы Параскевы (Пятницы), стала называться селом. Существующая ныне каменная церковь построена в 1856 году. В 1875 году количество прихожан церкви насчитывало 2279 душ мужского и 2326 женского пола. Характерно, что сейчас численность сельского населения Незнановского сельского поселения, а это, по существу, и есть приход нынешней церкви, составляет всего 1742 человека.

Последним старостой села перед революцией 1917 года был крестьянин Яков Малахов, а священником в церкви по ведомости от 10 января 1898 года был Гавриил Михайлович Фиников. Скорее всего, именно он крестил Семена Нестерова, родившегося в 1899 году. После 1917 года в Пятницкой церкви еще 20 лет продолжалась церковная служба, и только в 1937 году храм разделил судьбу многих русских обитателей и церквей, был закрыт и до 1991 года был

в полном разорении. Сейчас он находится в ведении Русской православной церкви и идет его восстановление.

В настоящее время руководителем администрации Незнановского сельского поселения является Татьяна Ивановна Говорова. Она проявила живой интерес к родословной Нестеровых и выразила готовность использовать ее в своей повседневной работе среди населения и особенно в деле военно-патриотического воспитания молодежи.

Несмотря на серьезные издержки, которые имели место в годы так называемой перестройки, село Незнаново и входящие в поселение деревни и хутора сохранили многое из того, что имели ранее, а в последние годы наметились положительные тенденции в росте производственных показателей, решении социальных проблем села. В селе сохранился колхоз имени В. Г. Пряхина (в свое время он был председателем этого хозяйства), имеется средняя школа, фельдшерско-акушерский пункт, сельский дом культуры с библиотекой. Жители поселения занимаются в основном сельским хозяйством. При этом удалось не только сохранить, но и значительно расширить птице-промышленное производство, разведение крупного рогатого скота.

Жизнь и судьба многих представителей рода Нестеровых связана с одним из интереснейших северных городов России – Череповцом. Свое детство в нем провели моя мать, Ольга Григорьевна Заводчикова, и ее сестра Римма Григорьевна. Там жили их родители. Там и сейчас проживают многие потомки нашего рода. Там свое детство провел и я.

Мой дед по материнской линии, Заводчиков Антон Григорьевич, родился 10 марта 1904 года в селе Матюково Череповецкого уезда. Всю свою жизнь проработал в Череповце. Прошел Финскую и Великую Отечественную войны, заслужил 5 медалей, 47 лет был членом партии. Как вспоминала моя мать: «Был чудесным человеком, добрым, непьющим, не куря-



*Григорий Антонович Заводчиков и Александра Петровна Заводчикова. Череповец, 1932–1934 гг.*

щим, не сквернословом. Был очень немногословным». Меня всегда удивляла культура его поведения, если учитывать, что он вырос в простой крестьянской семье.

Моя бабушка по материнской линии, Александра Петровна Заводчикова (Судакова) родилась 17 марта 1906 г. в деревне Гритино Череповецкого уезда. Семья была большая – семеро детей, два брата и пять сестер, жили очень бедно. Александра Петровна переехала в Череповец, где работала на хлебокомбинате, в пекарне. В годы войны занималась швейным делом, воспитала двух дочерей. Была доброй, приветливой женщиной, очень трудолюбивой и преданной.

Череповец – крупный Российский город, является административным центром одноименного района Вологодской области. Это один из немногих региональных городов, которые превосходят административный центр своего региона как по численности населения, так и по промышленному потенциалу. В настоящее время население его составляет 316758 чел. Город расположен при впадении реки Ягорбы в реку Шексну (левый приток Волги), недалеко от Рыбинского водохранилища.

Череповец, получивший статус города в 1777 году, ведет свое начало с XIV века, когда был основан Воскресенский мужской монастырь, который просуществовал до екатерининской реформы.

В рамках городской реформы 1777 года Череповецкий посад при упразднении монастыря был преобразован в уездный город в составе Новгородской губернии. При Павле I переименован в посад Устюженского уезда, а затем по ходатайству местных мещан восстановлен как центр уезда.

Важным событием в жизни города стал пуск в эксплуатацию Мариинской водной системы в июле 1810 года, которая соединила Череповец с Волгой, Петербургским портом, а через него и с Балтийским морем. В связи с этим событием экономическое значение города сильно возросло, хотя город развивался медленно, численность населения увеличивалась незначительно. В 1869 году оно составляло всего 3300 человек.

После Октябрьской революции город был провозглашен центром Череповецкой губернии, упраздненной в 1927 году.

В настоящее время город Череповец включает в себя 4 района. Индустриальный район – историческое ядро города, является самым экономически развитым. Здесь расположены производственные мощности ОАО «Севсталь». Заягорский район – самый густонаселенный спальный район, в народе именуется Заречьем. Зашекснинский район – перспективный с точки зрения расширения территории города. Он вообрал в себя деревни «Матурино» и «Гритино». Северный район – самый малочисленный, называют его Фанерой из-за находящегося там фанерно-мебельного комбината.

*В. Е. НЕСТЕРОВ*

## АВТОБИОГРАФИЯ

**Я** родился 1 июля 1949 года в городе Череповце Вологодской области. Наша семья сначала жила в Ленинграде, где учились отец и мать, а в 1952 году мы переехали в Москву.

В 1956 году пошел в первый класс в московскую школу № 683, а в 1964 году поступил в одну из лучших школ Москвы, специальную математическую школу № 52, где учился на протяжении девятого и десятого класса. Я считаю, что именно эта школа и предопределила мою дальнейшую судьбу, настолько хороша там была физико-математическая подготовка. Десятый класс закончил на «хорошо» и «отлично» и попал в так называемый «двойной» школьный выпуск.

В 1966 году одиннадцатые классы отменили, и выпускниками школ одновременно стали и десяти-, и одиннадцатиклассники. Конкурсы в том году в институты были увеличены, – абитуриентов стало в два раза больше.

В 1966 году поступил в Московский авиационный институт имени Серго Орджоникидзе, на факультет № 2 – «Двигатели летательных аппаратов». В институте активно занимался волейболом, играл за сборную МАИ.



*Семен Степанович Нестеров (1899–1970), дед В.Е. Нестерова. Москва, 1969 г.*



*Евгений Семенович Нестеров (1924–1996), отец В.Е. Нестерова. Москва, 1965 г.*



*Семейная традиция. Е. Е. Хромов, брат, В. Е. Нестеров, А. Е. Хромов, брат, А. Е. Нестеров, брат; сидят: Е. С. Нестеров, отец, М. В. Нестеров, сын, М. А. Нестерова, племянница, Е. М. Хромов, дядя, А. З. Шостаков, тесть. Москва, 1987 г.*

В 1972 году, после окончания института, написал рапорт о добровольном зачислении в ряды Вооруженных Сил СССР. Традиция семьи, где все были военными, диктовала мне совершенно определенный путь.

Был назначен инженером отдела войсковой части № 32103 в звании лейтенанта. Занимался эксплуатацией вычислительной техники, обеспечивающей управление космическими аппаратами.

Через полтора года меня перевели в военное представительство знаменитой исаевской фирмы КБ «Химмаш» (конструкторское бюро химического машиностроения имени А. М. Исаева), где я на протяжении трех с половиной лет, с 1973 по 1976 год, работал младшим военным представителем. В 1975 году я стал членом КПСС.

В 1976 году поступил в Военную академию имени Ф. Э. Дзержинского на факультет руководящего инженерного состава для получения высшего военного образования.

В 1978 году, окончив академию, в звании капитана был направлен офицером отдела в Центральное управление космических средств (ЦУКОС) ракетных войск стратегического назначения. Там сразу начал заниматься многообразной космической системой «Энергия-Буран».

Все это время и в дальнейшем не оставлял любимого спорта и продолжал активно играть в волейбол за сборные Военной академии, Центрального, а впоследствии Главного управления космических средств, Ракетных войск стратегического назначения.

Сначала я был назначен ведущим по блокам «А» первой ступени ракеты-носителя (РН) «Энергия», которые делались в Днепропетровске на заводе НПО «Южмаш» (Южный машиностроительный завод имени А. М. Макарова) и являлись первой ступенью РН «Зенит».



Сборная команда по волейболу ГУКОСа, завоевавшая первое место на первенстве РСФСР, крайний слева – капитан команды В. Е. Нестеров. Московская обл., п. Власиха, 1975 г.



Сборная команда санатория «Фрунзенское» по волейболу. Главный тренер – Главнокомандующий РСФСР маршал В. Ф. Толубко, второй справа – капитан команды В. Е. Нестеров. Крым, 1977 г.

«Для преодоления противоречия между межвидовым характером решаемых задач и видовой подчиненностью военного космоса» Министерство обороны (МО) СССР в 1981 году приняло решение о выведении Главного управления космических средств из состава ракетных войск стратегического назначения и подчинении его непосредственно Генеральному штабу.

В 1983 году я стал старшим офицером отдела ГУКОС и через некоторое время отвечал уже за РН «Энергия» в целом.

В 1986 году ГУКОС было преобразовано в Управление начальника космических средств МО СССР.

Это были очень интересные годы жизни. Работали с девяти утра и до последнего вагона метро, чтобы успеть домой. Работали без суббот. Если получалось отдохнуть два-три воскресенья в месяц, считалось большим успехом. С 1983 года начал летать в командировки на полигон, где проводились комплексные испытания РН «Энергия». Командировки были длительные. Если взять период с 1983 по 1987 год (до первого пуска РН «Энергия»), то в общей сложности из четырех лет я почти два с половиной года провел на Байконуре, где взаимодействовал с Генеральными и Главными конструкторами В.П. Глушко, В.П. Барминым, Я.Э. Айзенбергом, В.С. Рачуком, министрами Минобщемаша О.Д. Баклановым, В.Х. Догужиевым, с заместителем министра В.Н. Коноваловым, но особо тесные взаимоотношения сложились с Главным конструктором ракеты-носителя «Энергия» Борисом Ивановичем Губановым и его заместителем Вячеславом Михайловичем Филиным. Это была совершенно потрясающая школа, заложившая ту базу, которая позволила мне в дальнейшем плодотворно работать.

В 1988 году я был назначен заместителем начальника отдела. В 1990 году стал начальником отдела – заместителем начальника управления. В 1989 году мне было присвоено воинское звание полковника.



Министр МОМа О.Д. Бакланов, министр МОМа О.Н. Шишкин, Генеральный директор Росавиакосмоса Ю.Н. Коптев, В.Е. Нестеров, министр МОМа В.Х. Догужиев. Московская обл., Королев, 13.03.2010 г.

В октябре 1992 года по личной просьбе был откомандирован в незадолго до этого созданное (Указом Президента РФ № 185 от 25 февраля 1992 года) Российское космическое агентство (РКА) и там назначен заместителем начальника управления средств выведения и наземной космической инфраструктуры.

В годы работы в Российском космическом агентстве управление решало три главные задачи: создание системы гражданской эксплуатации космодрома Байконур (в связи с поэтапным оставлением космодрома Министерством обороны); обеспечение скоординированного функционирования предприятий ракетно-космического комплекса для реализации Федеральной космической программы и Государственной программы вооружения; и управление опытно-конструкторскими работами (ОКР) по новым космическим ракетным комплексам. Со всеми поставленными задачами управление справилось.

Указом Президента РФ № 651 от 25 мая 1999 года Российское космическое агентство было преобразовано в Российское авиационно-космическое агентство (Росавиакосмос). В 2000 году я был назначен начальником Управления средств выведения, наземной космической инфраструктуры и кооперационных связей, стал членом коллегии. Мне был присвоен квалификационный разряд «Государственный советник Российской Федерации I класса».

Во время работы начальником Управления я неоднократно назначался Председателем Государственных комиссий по запускам космических аппаратов на ракетах-носителях «Днепр», «Циклон», «Союз», «Зенит», «Протон». Если подвести итоги своей работы в Военно-космических войсках и Росавиакосмосе, то я фактически принимал участие в создании пяти космических ракетных комплексов – «Зенит», «Буран», «Союз-2», «Протон-М» и «Наземный старт».

25 ноября 2005 года Указом Президента Российской Федерации я был назначен Генеральным директором ГКНПЦ имени М.В. Хруничева. А в 2009 году Решением ВПК – генеральным конструктором средств выведения легкого и тяжелого классов и их межорбитальной транспортировки.



*А. Н. Кирилин, генеральный директор ЦСКБ-Прогресс, и В.Е. Нестеров. Самара, 13.07.2000 г.*



*С В. В. Путиным. Москва, РКЗ, 18.03.2009 г.*

Государственный космический научно-производственный центр имени М. В. Хруничева был образован Распоряжением № 421-рп Президента РФ от 7 июня 1993 года на базе крупнейших предприятий ракетно-космической промышленности России – завода имени М. В. Хруничева и КБ «Салют». Целью создания было «сохранение, укрепление и развитие научно-технического потенциала, повышение эффективности работы промышленности в новых экономических условиях и выход на мировой космический рынок».

За годы моей работы к Центру удалось присоединить шесть крупных предприятий ракетно-космической отрасли, численность персонала возросла с 17 тысяч рабочих и служащих до 43 с половиной тысяч, Центр стал крупнейшим предприятием отрасли и самым крупным федеральным государственным унитарным предприятием в Российской Федерации.

Если говорить о том, что было сделано за прошедший период на предприятии, то, думаю, что сделано немало. Не буду останавливаться на всех достижениях, лишь на главных моментах.

У нас было совместное с американцами (и большой долг перед ними) предприятие International Launch Services (ILS), занимавшееся маркетингом ракет-носителей «Протон» и «Ангара» на международном рынке. Мы на очень выгодных условиях расплатились с американцами, вышли из-под их влияния. После этого мы купили контрольный пакет акций ILS в июне 2008 года и тем самым практически вернули России право на осуществление коммерческой деятельности на этих ракетах в полном объеме.

В 2007 году мы присоединили к себе четыре предприятия (КБ «Химмаш», в котором я начинал свою работу, Московское предприятие по комплектованию оборудованием –



*Святейший Патриарх Московский и всея Руси Кирилл вручает В. Е. Нестерову орден преподобного Сергия Радонежского третьей степени, слева наместник Свято-Троицкой Сергиевой Лавры архиепископ Сергиево-Посадский Феогност. Московская обл., Сергиев Посад, 8 апреля 2010 г.*

МПКО – «Длина», «Воронежский механический завод» и ПО «Полет»), два последних из которых были в очень тяжелом финансово-экономическом положении. Центру Хруничева удалось реструктуризировать и практически погасить их задолженности.

В июле 2008 года Государственный космический центр стал владельцем контрольного пакета акций ОАО «Протон-ПМ» (Пермь).

А 4 августа 2009 года в соответствии с Указом Президента РФ нам были переданы акции Конструкторского бюро химавтоматики (г. Воронеж). Став владельцем 100% акций КБХА, Космический центр фактически закончил первый этап формирования интегрированной структуры.

11 июня 2011 года мы присоединили в качестве филиала Усть-Катавский вагоностроительный завод.

Почему мы пошли на эти шаги? Наверное, здесь огромную роль сыграло то, что я был начальником управления в Роскосмосе. Я достаточно хорошо знал все эти предприятия для того, чтобы понимать, что с ними будет, если мы их не присоединим.

Воронежский механический завод – это вторая и третья ступень РН «Протон», третья ступень «Ангара». Если бы это предприятие дошло до уровня банкротства, то полностью лишило бы Центр Хруничева настоящего и перспективы. «КБ Химмаш» – это двигатель для разгонного блока «Бриз-М». ПО «Полет» же мы брали исключительно для того, чтобы передать туда значительную часть работ по «Ангаре», не затрагивая существующие объемы работ ракетно-космического завода в Москве.

В результате покупки акций ОАО «Протон-ПМ» мы получили в свое управление предприятие, производящее двигатели первой ступени ракеты-носителя «Протон-М» и основные узлы двигателя первой ступени ракет-носителей семейства «Ангара».

ОАО КБХА – это двигатели РД-0124А для третьей ступени РН «Ангара» и РД-0146 для перспективного кислородно-водородного разгонного блока (КВРБ).

Усть-Катавский вагоностроительный завод – это серийное производство двигателей и двигательных установок для разгонных блоков, ракет-носителей и космических аппаратов.

Совершив реорганизацию, Центр Хруничева объединил усилия своих основных смежников, перестал зависеть от возможной конъюнктуры по поставкам. С экономической точки зрения у Центра с 2005 по 2012 год существенно возрос объем реализации продукции (почти в 5 раз) и объем ежегодных валютных поступлений (почти в 4 раза).

В августе 2012 года после очередной аварии «Протон-М» я написал заявление об уходе с поста Генерального директора ГКНПЦ им. Хруничева и с ноября 2012 года стал интенсивно заниматься подготовкой и проведением начального этапа летных испытаний КРК «Ангара» в качестве Генерального конструктора и первого заместителя Генерального директора. В 2014 году успешно прошли пуски «Ангара-1.2 ПП» и «Ангара-5». И я, поняв, что все задуманное сделано, в конце декабря 2014 года покинул ГКНПЦ им. Хруничева.

Я являюсь заслуженным испытателем космодрома Байконур, участником около пятисот пусков ракет космического назначения. В 1994 году был избран членом-корреспондентом, а в 1997 году – действительным членом Академии космонавтики имени К.Э. Циолковского. В 2008 году стал действительным членом Международной астронавтической академии, а в 2011 году – действительным членом Инженерной академии.

В 2009 году защитил кандидатскую диссертацию.

За успехи, достигнутые в деле создания специальной техники, в июле 2009 года В.В. Путиным был награжден Почетной грамотой Правительства Российской Федерации, а в августе 2009 года за многолетний добросовестный труд был награжден орденом «За заслуги перед Отечеством» IV степени.

Я также награжден орденами: «Знак Почета» (за участие в создании космического ракетного комплекса «Союз-2»), Красной Звезды (за создание и успешные испытания в 1987–1988 годах МКС «Энергия-Буран»), медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени; медалями: «В память 850-летия Москвы» и другими; орденом Украины «За заслуги» III степени (за активное участие в работах по темам «Зенит», «Энергия», «Наземный старт»).

Являюсь лауреатом Государственной премии (за участие в создании кислородно-водородного жидкостно-ракетного двигателя РН «Энергия», 1997 г.), премии Правительства Российской Федерации в области науки и техники (за участие в создании КРК «Протон-М», 2007 г.).

В апреле 2010 года Святейший Патриарх Кирилл наградил меня Орденом Русской православной церкви преподобного Сергия Радонежского III степени.

Удостоен более чем двадцатью ведомственными наградами, знаками и медалями Российского космического агентства, Российского авиационно-космического агентства, Федерального космического агентства. Кроме того, за непосредственный вклад в дело создания и развития космической техники награжден двумя орденами и 34 медалями Федерации Космонавтики, многими другими ведомственными наградами, медалями, знаками, дипломами и грамотами.

Женат на Марине Ароновне Нестеровой (Шостак). У нас есть сын Максим 1980 года рождения и дочь Екатерина 1986 года рождения.

Максим окончил МАИ, причем получил сразу два образования – инженерное и экономическое. Но он в нашей отрасли не работает. Он женат, в 2011 году у него родилась дочь Юлия.

Екатерина окончила психологический факультет и факультет государственного управления МГУ. Также в нашей отрасли не работает.

Они пошли своим путем.

*В. Е. НЕСТЕРОВ*



*Начальник управления средств выведения и наземной космической инфраструктуры Роскосмоса В.Е. Нестеров. Москва, РКА, 2000 г.*



*Генеральный директор ФГУП «ГКНПЦ им. М.В. Хруничева» В.Е. Нестеров. Москва, 2010 г.*



*В.Е. Нестеров. Москва, август 2012 г.*



*В. Нестеров с бабушкой Александрой Петровной Заводчиковой и дедушкой Григорием Антоновичем Заводчиковым. Череповец Вологодской области, 1952 г.*



*Стоят: А. Е. Нестеров, А. Е. Хромов, Е. Е. Хромов, Г. В. Нестерова  
Сидят: В. Е. Нестеров, С. С. Нестеров, В. С. Нестеров. Москва, 1969 г.*



*Володя Нестеров. Москва, 1952 г.*



*Студент МАИ Владимир Нестеров.  
Москва, 1966 г.*



*Ольга Григорьевна и Евгений Семенович Нестеровы. Москва, 1974 г.*



*В. Нестеров, ученик 1-го класса средней школы № 683 Москвы. Сентябрь 1956 г.*



*Начальник отдела, заместитель начальника 2-го управления ГУВ ВКС, В.Е. Нестеров. Москва, 1990 г.*



*Александра Петровна и Григорий Антонович Заводчиковы, Ольга Григорьевна Нестерова (Заводчикова) с внуком Максимом. Москва, 1984 г.*



*С. Г. Нестерова, М. А. Нестерова, М. А. Нестерова, Е. Е. Хромов, Г. В. Коршунова (Нестерова), В. Е. Нестеров, Е. В. Нестерова, А. Е. Хромов, М. В. Нестеров, А. Е. Нестеров. Москва, 1987 г.*



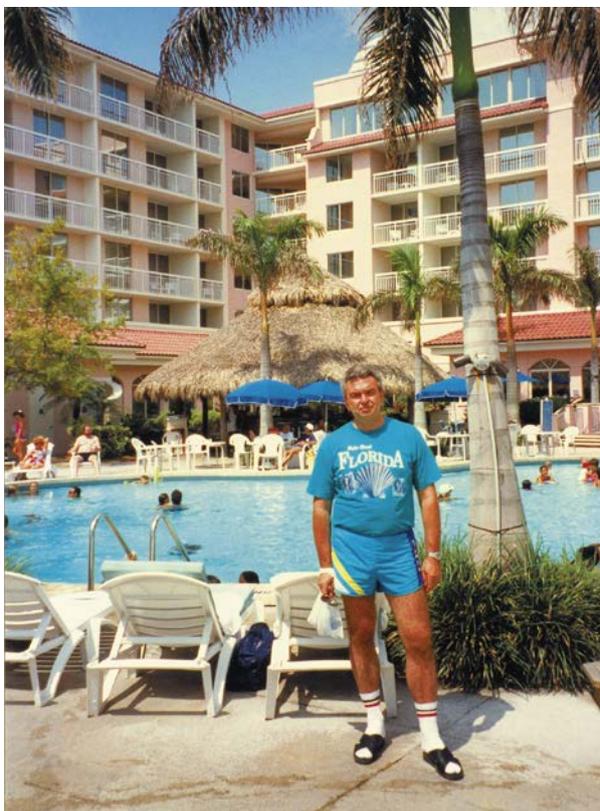
*После регистрации брака. Брат А. Е. Нестеров, тестя А. З. Шостак, мама О. Г. Нестерова, жена М. А. Нестерова (Шостак), В. Е. Нестеров, бабушка А. П. Заводчикова, отец Е. С. Нестеров, дед Г. А. Заводчиков, свидетель А. П. Овечкин, свидетельница О. М. Гулякина, жена шурина О. В. Шостак, шурин В. А. Шостак. Москва, 20.01.1979 г.*



*С семьей на отдыхе в Алуште. 1992 г.*



*Преодоление гравитации. В полете В.Е. Нестеров. На базе отдыха филиала завода «Прогресс». Космодром Байконур, 02.10.1994 г.*



*Командировка в Пратт-Уитни. Выходной день. США, Майами Бич, 15.10.1995 г.*



*В редкие минуты отдыха на даче. Московская область, лето 2012 г.*



*А.Е. Хромов с женой Еленой и сыном Александром. Кисловодск, 2014 г.*



*М.В. Нестеров с женой Еленой и дочкой Юлией. Москва, 2015 г.*



На 75-летию мамы О. Г. Нестеровой. Мама О. Г. Нестерова, племянница М. А. Нестерова, брат А. Е. Нестеров, В. Е. Нестеров, дочь Е. В. Нестерова, сын М. В. Нестеров. Москва, 2003 г.



С женой Мариной и старыми добрыми друзьями – Ириной и Сергеем Пикалевыми. Москва, 22.11.1999 г.



На даче с семьей: Р.И. Шостак, М.В. Нестеров, О.Г. Нестерова, В.Е. Нестеров, М.А. Нестерова, Е.В. Нестерова. Московская обл., лето 2010 г.



На моем 65-летию с женой Мариной, сыном Максимом и дочерью Екатериной. Москва, 01.07.2014 г.



Гражданин Союза Советских Социалистических Республик  
лётчик-космонавт Герман Степанович ТИТОВ.

Гражданин Союза Советских Социалистических Республик  
лётчик-космонавт СССР,  
полковник Николай Николаевич  
Леонов

Гражданин Союза Советских Социалистических Республик  
лётчик-космонавт СССР,  
полковник Владимир Михайлович  
Комаров

МОШ...

В ДО...

Часть I

# ДЕТСКИЕ, ШКОЛЬНЫЕ И СТУДЕНЧЕСКИЕ ГОДЫ

1949-1972 гг.



*Скопцов*



*Танков* *Вилетром* *Ан* *Александр* *Скопцов*



*Александр*



*Скопцов*



*Скопцов*



*Вскаев* *Александр*



Центральный Комитет Коммунистического Союза Молодежи СССР, Президиум Верховного Совета СССР и Правительство СССР  
Война, а не служба миру и безопасности. Развитие науки и техники открывает возможности для овладения силами всего народа обеспечить мир. В этот торжественный день мы поздравляем и правительствам всех стран.  
Путь все люди, независимые государства, от вероисповедания и национальности. Положились на будущее.

**Спренгель Александр Владимирович**

*Заместитель начальника института  
по научной работе 4 ЦНИИ МО РФ,  
полковник, кандидат технических наук,  
награжден орденом «За военные заслуги»,  
многими медалями и ведомственными  
наградами*



## НА ПУТИ ВО ВЗРОСЛУЮ ЖИЗНЬ

**Л**етом далекого 1957 года мой отец, Владимир Станиславович, окончил Военную академию связи в Ленинграде, и был направлен для дальнейшего прохождения службы в ближнее Подмосковье, в только что сформированную войсковую часть, ныне известную как Главный испытательный космический центр имени Г.С. Титова. Часть вместе с молодой космической отраслью бурно развивалась, менялись места ее дислокации. В начале 1959 года вслед за частью мы переехали в Москву. Жили сначала в панельной пятиэтажке на Октябрьском поле в трехкомнатной квартире вместе с еще двумя семьями офицеров.

Через полтора года, когда обитателей нашей небольшой квартиры стало 10 человек, из них четверо детей, в том числе два грудных ребенка, нас переселили в только что построенный девятиэтажный кирпичный дом на 3-й Фрунзенской улице. Дом был заселен исключительно семьями военных. Нам на четверых (папа с мамой и мы с сестрой Ириной) выпала прекрасная двухкомнатная квартира на 8-м этаже. Этажом ниже обосновалась семья сослуживца моего отца и его однокашника по академии Евгения Семеновича Нестерова. В его семье было два сына, совсем маленький Саша и старший – Володя, с которым мы вскоре познакомились во дворе.

Тогда нам обоим было по 11 лет, учились мы в 5 классе, правда, в разных школах. Дело в том, что школ поблизости было много, но все они были заполнены «под завязку», учеба велась в две смены. Поэтому родители устраивали своих детей туда, где удавалось уговорить директора школы взять их ребенка. В радиусе 10–15 минут ходьбы от дома было четыре школы. Я попал в школу № 44, Володя – в школу № 33. В наши дни здание моей школы сохранилось, но там расположена какая-то другая организация. Володина школа № 33 уже давно снесена, и на ее месте красуется плод лужковской точечной застройки – громадный жилой дом.

Мысленно возвращаясь в то время, я вижу Володю Нестерова шустрым худеньким мальчуганом с непокорной копной курчавых волос, которые зимой прикрывал неизменный кожаный лётный шлем. Тогда, то ли по бедности, то ли мода такая была, мальчишки широко использовали предметы военной амуниции: головные уборы, полевые сумки, поясные ремни и т.п.

Тесная дружба между нами завязалась в следующем, 1961 году, когда на все лето мы попали в новый пионерский лагерь «Маяк» на берегу Черного моря, под Евпаторией. Как ровесники, мы с Володей были определены в один отряд, спали на соседних койках.

Сразу после расселения по спальным помещениям мы с Володей побежали к морю, которое до этого я видел только в кино. Володя уже бывал с родителями на море и как более опытный товарищ давал пояснения. Море произвело на меня очень сильное впечатление и несколько скрасило грусть по родительскому дому, от которого я впервые так далеко и надолго уехал.

Еще в поезде по пути в Евпаторию воспитатели заметили у Володи лидерские задатки и сразу по приезду в лагерь предложили нам избрать его председателем совета нашего пионерского отряда. Эта рекомендация была с удовольствием поддержана всеми мальчиками и девочками отряда. А для Володи, насколько я знаю, это был первый, говоря современным языком, управленческий опыт, хотя, как мне помнится, он его не очень ценил. Ведь тогда простые мальчишеские забавы были для нас гораздо привлекательнее каких-то карьерных соображений. И даже такой «высокий» пост не защищал его от всяческих соблазнов.

Вспоминается такой случай. В лагере все пионерские отряды периодически несли дежурство по поддержанию порядка на территории. Однажды мы с Володей и еще одним мальчиком из нашего отряда были назначены дежурными. Наш пост располагался на берегу моря у ограждения территории лагеря. Задача: следить, чтобы никто не покидал в этом месте лагерь и никто из посторонних не проникал к нам. Место было пустынное, никаких лагерных объектов поблизости не было, снаружи тоже поначалу мы ничего интересного не заметили. Однако долго сидеть без дела мы не смогли и убедили себя, что необходимо провести разведку местности за ограждением лагеря. Оглядевшись по сторонам и убедившись, что поблизости ни в лагере, ни снаружи никого нет, мы по мелководью пересекли границу лагеря и побрели вдоль берега моря. Вскоре мы обнаружили неподалеку от берега остатки каких-то сооружений. Тщательно изучив



*С. Другов, О. Спица, А. Спренгель, В. Нестеров со своими вожаками. Крым, Евпатория, пионерский лагерь «Маяк», 1961 г.*



8-й выпускной класс средней школы № 171. Москва, 1964 г.

их мы сделали вывод, что это фундаменты береговых орудий времен войны. Поиграв немного в защитников побережья, мы отправились дальше.

Следующей нашей находкой была бахча, на которой работали несколько колхозников. Они собирали арбузы, правда, не такие, как мы привыкли видеть в магазинах в Москве, а маленькие, как нам потом объяснили, кормовые. После краткого совещания, на котором мы обсудили возможные варианты дальнейших действий, было принято «пионерское» решение: предложить колхозникам помощь в уборке урожая. Что мы и сделали. Дело пошло замечательно, мы чувствовали себя настоящими тимуровцами, кроме того, тайно надеялись и на благодарность в виде арбузов и маленьких дынь, которые, как выяснилось, здесь тоже произрастали.

Но всему приходит конец. Откуда-то появились молодой человек и девушка, которые, как оказалось, были пионервожатыми из нашего же лагеря. Пришлось сворачивать нашу трудовую деятельность. Несколько огорченные неожиданной встречей, но вознагражденные за свой труд разрешением взять столько арбузов и дынь, сколько сможем унести, мы вернулись на свой пост у ограждения лагеря. Насладившись своей добычей и даже припрятав что-то «на потом», мы, не ожидая ничего дурного, отправились к себе в отряд.

Каково же было наше удивление, и даже возмущение, когда вечером мы узнали, что наши вожатые в своем служебном рвении, подогретом, как я теперь понимаю, тем, что мы увидели их вдвоем вне лагеря, не ограничились данной нам командой вернуться в лагерь. Они доложили руководству лагеря о встрече с нами. При этом доклад, по нашему глубокому убеждению, совершенно извратил истинные цели нашего нахождения на бахче. Ведь мы там не прохлаждались и не попрошайничали, а, как и подобает настоящим пионерам, бескорыстно помогали колхозникам!

Между тем дело принимало нешуточный оборот. Мало того, что мы были подвергнуты публичному осуждению на общелагерной линейке, так нам еще пообещали такие кары, как письмо родителям, а может и досрочную отправку домой. Несколько дней мы провели в напряженном ожидании обещанного наказания. Те тяжкие дни скрашивала только наша мальчишеская солидарность и несколько оставшихся в запасе крымских дынь, которыми мы продолжали тайно лакомиться.

Между тем дни шли, о нашем проступке никто больше не вспоминал. Мы поняли, что руководству лагеря некогда нами заниматься, тем более, что никто в результате наших действий не



*После традиционного футбола. А. Спренгель, М. Ракитин, А. Алатырцев, В. Нестеров. Москва, парк «Покровское-Стрешнево», 07.11.1999 г.*

пострадал и не понес какого-либо ущерба. Доев последнюю дыню, мы постепенно стали забывать о случившемся, угнетавшее нас ожидание сурового наказания улетучилось, и мы вернулись в свое обычное активное и бодрое состояние.

В то лето проявились не только лидерские качества Володи, но и его любовь к спорту. Он с увлечением занимался в футбольной секции, играл в волейбол, принимал участие во всех спортивных мероприятиях, которых много проводилось в лагере. Эту любовь он пронес через всю жизнь и до сих пор не упускает возможности «тряхнуть стариной», привлекая к этим уже небезопасным в нашем возрасте занятиям и своих еще сохранивших способность двигаться друзей.

Еще одним запомнившимся событием того лета был запуск 8 августа космического корабля «Восток-2» с Германом Степановичем Титовым на борту. Ко всеобщему восторгу и ликования, сопровождавшему в те времена каждое достижение нашей страны в освоении космоса, у нас впервые добавилось чувство сопричастности к этому событию. Дело в том, что в самых общих чертах мы представляли, в какой сфере служили наши отцы. Это представление, правда, ограничивалось фразой типа «занимаются космосом», но, тем не менее, давало нам основание чувствовать себя не совсем обычными детьми. Правда, об этом не принято было распространяться.

Тут, в «Маяке», который был ведомственным пионерским лагерем, тоже царил не совсем обычная обстановка. На территории мы часто видели военных, все грузовики и автобусы, обслуживавшие лагерь, были с военными номерами и управлялись военными водителями. Лагерь часто посещали высокие военные чины, вдали возвышались громадные антенны наподобие тех, что мы видели по телевизору в передачах об освоении космоса. Некоторые ребята из нашего отряда получали письма от родителей из Ленинграда и сами писали на ленинградские адреса, но очень скоро стало понятно, что никакие они не ленинградцы, а живут где-то на севере, в тайге. И вот на этом фоне запуск Г.С. Титова воспринимался в лагере и персоналом, и детьми как профессиональная победа, к которой все мы имеем непосредственное отношение.

Апофеозом того дня стало решение начальника лагеря разрешить детям купаться в море не строго по расписанию в течение всего нескольких минут, как это было всегда, а без ограничений, сколько захотим. Вот это был праздник!

За лето, проведенное в «Маяке», мы подросли, окрепли, обзавелись новыми друзьями. Больше я там никогда не был, но воспоминания о пребывании в этом лагере живы до сих пор.

Вскоре в нашем дворе построили новую школу, № 171, и все дети из нашего дома оказались в ней. В том числе и мы с Володей стали учениками 7-го «Б» класса. Каких-либо ярких воспоминаний учеба в этой школе не оставила, тем более, что школа была восьмилетней, и вскоре нам пришлось для продолжения учебы искать новое пристанище. Запомнились из этого периода два лета, в которые наши родители снимали дачу в Подмоскowie, на берегу Москвы-реки.

Мы с Володей пользовались практически неограниченной свободой. В те времена у родителей не было оснований бояться всяких маньяков, террористов, похитителей детей, торговцев наркотиками и прочих негативных явлений, присущих сегодняшней действительности. Поэтому взрослые занимались младшими детьми и хозяйственными делами, а мы – рыбачили и купались в реке, ходили в лес по грибы-ягоды, играли со своими сверстниками в футбол.

Помимо игр со своими сверстниками, мы с Володей находили и занятия, интересные только нам. У Володи было много игрушечных солдатиков, с которыми к моей великой радости он не спешил расставаться. Мы делили солдатиков на две армии, во дворе строили напротив друг друга линии обороны и еловыми шишками по очереди обстреливали их. Это было, несомненно, интеллектуальное занятие, так как мы постигали основы тактики, фортификации, разрабатывали правила игры и критерии оценки результатов. Хотя мамы наши ругались, считая эти игры недостойным занятием для таких великовозрастных балбесов, но и по прошествии стольких лет я считаю, что это было полезное для нас занятие.

Еще одним увлечением было строительство корабликов. Здесь инициатором был я. Прочитав несколько книжек о морских сражениях и знаменитых кораблях, я захотел материализовать



30-летие окончания МАИ, наша группа АД-1. Слева направо: В. Пальтов, Л. Сапова, А. Спренгель, В. Сергеев, В. Нестеров, О. Лисицына, Д. Савин, С. Нежрасов, В. Соломонов. Москва, МАИ, 2002 г.

свои знания в виде моделей линкоров, крейсеров и прочих могучих боевых кораблей. Материалом служили любые найденные деревяшки, из которых мы выстругивали корпус, надстройки, мачты и орудийные башни. Володя быстро подхватил мое увлечение и первым смастерил модель крейсера с трехорудийными башнями главного калибра. Технологической загвоздкой здесь оказалось изготовление орудийных стволов и их крепление к башням. Для ускорения процесса строительства в качестве орудийных стволов он находчиво использовал простые гвозди. Получилось не так красиво, но очень быстро и прочно.

Я вспомнил об этом эпизоде для иллюстрации одного очень важного качества Володиного характера: целеустремленности, умения мобилизоваться для решения задач, которые он хочет решить. И в последующие годы я не раз наблюдал проявления этого его качества.

Более серьезным и длительным увлечением стала игра в «чеканочку». Надо было, ударяя по мячу ногой, или попеременно обеими ногами, как можно дольше удерживать его в воздухе, не допускать падения на землю. Игра была привлекательна тем, что не требовала большого числа участников и каких-то оборудованных площадок, результаты легко поддавались учету. Мы часами «чеканили» под окнами дома и добились невероятных результатов: Володя записал на свой счет рекордное количество ударов по мячу до его падения на землю – более двухсот. Мой результат был скромнее – всего около 150, хотя сейчас я с трудом понимаю, как мог это делать.

Володин папа, дядя Женя, привел в порядок старый, принадлежавший еще его отцу и давно пылившийся без движения «Москвич». И вот, приехав как-то на нем на дачу, он предложил нам с Володей учиться водить машину. Однако тут же умерил наши восторги условием: мы должны выучить правила дорожного движения, устройство автомобиля и полноправно участвовать в обеспечении его исправности и технической готовности. Мы, естественно, согласились. Все это казалось нам очень важным и интересным.

И вот, изучив ПДД и азы конструкции автомобиля, мы были допущены сначала к его техническому обслуживанию (однажды я даже лежал рядом с дядей Женей под машиной и подавал



*А.В. Спренгель, В.Е. Нестеров, С.Н. Ермак. Москва, октябрь 2006 г.*

ему нужные ключи), а затем и к вождению. Все было по-взрослому: общий инструктаж, постановка задачи на выполнение конкретных упражнений, контроль исполнения, разбор. Ездили мы в основном по ровному лугу на берегу Москвы-реки. Там ничто не мешало сосредоточиться на управлении автомобилем, что само по себе для нас было непростым делом. Оказалось, что ехать по прямой тоже надо уметь. Поначалу следы на траве от нашей езды больше смахивали на синусоиду, чем на прямую линию. А чего стоил запуск двигателя? Это сейчас достаточно повернуть ключ зажигания или нажать соответствующую кнопку, и можно ехать. В те времена стартер запускался нажатием на специальную педаль, расположенную над педалью газа. Затем, в момент, который по началу было крайне трудно уловить, надо было плавно перенести упор с педали стартера на педаль газа. При удачном проведении этой манипуляции мотор запускался. Чтобы научиться ловить эту удачу нам с Володей пришлось сильно попотеть, а дяде Жене – попереживать за аккумулятор. В итоге, думаю, хотя дядя Женя и не успел в то лето сделать из нас заправских водителей, но достиг не менее важной цели: без лишних нравоучений дал нам практическую возможность убедиться в истинности и житейской ценности известной поговорки «без труда не вытащишь и рыбку из пруда».

Завершение 8-го класса для нас было связано с необходимостью принять решение, что делать дальше. Наша школа № 171 в 1964 году была восьмилеткой, поэтому после сдачи экзаменов и получения свидетельств о неполном среднем образовании мы могли вообще завершить образование или продолжить его в ПТУ, техникуме или другой средней школе. Большинство из нас не видело альтернативы завершению среднего образования и в дальнейшем – поступлению в вуз. Однако дело осложнялось тем, что образование в 9–11 классах средней школы проводилось с обязательным производственным уклоном. Каждая школа имела определенный уклон, соответствующую учебно-материальную базу и преподавательский состав, позволявшие давать ученикам не только среднее образование, но и определенную профессию.



На стартовой площадке РКН «Протон-М». В. Пальтов, В. Нестеров, А. Спренгель, А. Алатырцев, М. Ракитин. Космодром Байконур, 06.09.2007 г.



В сборочном цехе РН «Протон». Москва, июль 2009 г.

Уже не помню подробностей, но ни одна из окрестных школ нас не заинтересовала. Говоря «нас» я имею ввиду группу одноклассников, поддерживавших дружеские или приятельские отношения. Среди них были мои друзья и приятели – Толя Кадомцев, Женя Вардомский, Саша Бугаев, Коля Харичев. Все мы видели свое будущее в какой-нибудь профессии научно-технического профиля.

Кто-то из ребят узнал, что неподалеку, всего в 15–20 минутах езды на троллейбусе, есть школа № 52 с математическим уклоном. Там на базе ВЦ МГУ и других уважаемых организаций готовили программистов-вычислителей для работы на ЭВМ того времени: М-20 и «Стрела». Кроме программирования там давался углубленный курс математики: математический анализ, аналитическая геометрия, основы вычислительной математики.

Мы посчитали такую подготовку весьма полезной для будущего поступления в вуз. После недолгих раздумий и совета с родителями мы подали в эту школу документы и, после короткого собеседования, благо все мы учились хорошо, были приняты в 9-й класс.

Володя пошел несколько иным путем. Наверно, не без влияния отца, потомственного военного, он поступал в Московское Суворовское военное училище. Однако жесткие медицинские требования, несмотря на хорошую спортивную подготовку Володи, не дали ему возможности стать суворовцем. Когда это стало окончательно ясно, Володя вслед за нами подался в 52-ю школу. Мы были рады снова учиться вместе. Однако наш 9-й третий (в этой школе было семь девятых классов, и их обозначали не буквами, как в других школах, а цифрами) был уже полностью укомплектован, и Володю записали в другой класс – 9-й второй.

Учеба в математической школе поначалу давалась очень тяжело. Вместо привычных пятерок и четверок посыпались двойки и тройки по математике. Каждый день было по 6–7 уроков. Выполнение домашних заданий часто затягивалось за полночь. Ни о каких развлечениях не было и речи. Эти муки продолжались примерно две учебные четверти. Потом как-то незаметно мы все адаптировались к суровым требованиям школы, оценки стали выправляться и домашние

задания как-то быстрее стали делаться. Но в десятом классе нас постиг новый удар: начался переход с 11-летнего на 10-летнее среднее образование, и наш выпуск был первым, на ком опробовали десятилетнюю программу. Мало того, что мы должны были за год (10-й класс) изучить то, что наши старшие товарищи проходили за два года, в 1966 году средние школы провели двойной выпуск: одиннадцатиклассников и нас, десятиклассников. Соответственно и конкурс в вузы ожидался двойной. Все это заставило нас снова почти забыть о развлечениях и усиленно заниматься и по школьной программе, и уже по подготовке к поступлению в конкретные вузы.

Как ни напрягаю память, почти ничего, кроме учебы, об этих двух годах вспомнить не могу. Правда, одно обстоятельство вспоминается. Володя в годы нашей совместной учебы не отличался высоким ростом, и в нашей приятельской компании того времени, наверно, он был самым низкорослым. И вот в старших классах он вдруг пережил буквально взрывной рост и прямо на глазах стал самым высоким среди нас. Что это было, реакция организма на необходимость усвоения огромной массы информации, или – на неистребимое желание Володи добиться успехов в полюбившемся ему волейболе, где рост имел очень большое значение?

Еще одной проблемой, которая не давала нам покоя в старших классах, был выбор места дальнейшей учебы. То, что мы будем учиться дальше, ни у кого не вызывало сомнения. Но вот где и чему учиться?

Мы с Володией и другими ребятами часто обсуждали различные варианты. Но тогда информационные возможности были гораздо скромнее, чем сейчас. Во-первых, многое было закрыто по режимным соображениям. Даже названия некоторых вузов и их факультетов не раскрывали реальной направленности обучения в них. Не было интернета, который позволяет сегодняшним юношам и девушкам не выходя из дому получить всю или почти всю интересующую их информацию. Конечно, большое влияние на наш выбор оказывали родители. Так, мама Володи, для меня – тетя Оля, работала на одном крупном оборонном предприятии и очень высоко оценивала



До сих пор вместе. Е. Тарыгин, А. Алатырцев, М. Чекалов, В. Пальтов, В. Нестеров, А. Спренгель, М. Ракитин. Москва, стадион «Фили», июль 2009 г.

профессиональную подготовку выпускников МАИ, особенно двигательного факультета. Из этой оценки вытекали ее настойчивые рекомендации поступать именно туда.

И вот, успешно сдав выпускные экзамены в школе, потренировавшись в июле на вступительных экзаменах в другие вузы, вероятность поступления в которые мы оценивали очень невысоко (в чем оказались совершенно правы), мы с Володей собрали свои документы и отправились подавать их в приемную комиссию Московского авиационного института. Володя шел на факультет двигателей летательных аппаратов. Я почему-то не хотел идти на этот факультет и решил поступать на 1-й факультет – летательных аппаратов.

Пришли, увидели несколько длинных очередей, нашли свои и стали в них. Вскоре стало скучно. Я подошел к Володе поболтать, обсудить состав потенциальных сокурсников и сокурсниц. Так за разговорами незаметно подошла очередь Володи, а моя на самолетный факультет еще была далеко. И вот в течение нескольких секунд я принял судьбоносное решение: не стал возвращаться в свою очередь, а подал вслед за Володей документы на двигательный факультет! Сейчас просто удивляюсь легкости, с которой я тогда принимал решения. Оправданием может служить только величина очереди, наводившая на мысль о величине конкурса (официальное количество мест и число абитуриентов в вузах оборонной направленности были в те времена закрытыми). Да и какая разница, на какой факультет не поступить? А ходить на сдачу вступительных экзаменов вместе с другом было, конечно, гораздо лучше.

Так мы стали абитуриентами двигательного факультета МАИ. Хотя поступали с Володей вместе, но сдавали вместе только первый экзамен – письменную математику. После ее успешной сдачи следующие экзамены сдавали в разных потоках. И так получилось, что я закончил сдавать экзамены раньше Володи. Помню несколько блаженных дней, когда для меня все экзаменационные муки уже были позади. Я приходил к Володе, делился с ним своим «богатым» опытом уже сдавшего экзамены почти студента, «помогал» ему готовиться к сдаче оставшегося, уже не помню, какого, экзамена.

И вот все испытания пройдены, мы оба приняты в институт! Наверно, я радовался этому, но сейчас уже не помню своих ощущений. Запомнилось вот что. Когда я узнал о том, что принят в институт, сразу позвонил из ближайшей к проходной МАИ телефонной будки, сообщил эту радостную весть маме и отправился домой. Подходя к дому, я с удивлением увидел бегущую навстречу мне маму. Очевидно, она поджидала меня у окна и, увидев, не выдержала, выбежала из дома, расцеловала, обняла и повела домой. Тогда я очень смутился и не очень приветствовал мамин порыв. Только теперь я понимаю, как она переживала за меня и как радовалась моему поступлению в институт.

А нам с Володей много радоваться было некогда. Первая забота появилась при ознакомлении с вывешенными в приемной комиссии списками учебных групп: мы оказались в разных группах, я в группе АД1–1, он в АД1–14. Огорченные, мы по чьему-то совету отправились на прием к заместителю декана факультета Маргарите Ивановне Сухановой. Она выслушала наш взволнованный рассказ о совместно проведенном детстве, совместном поступлении в институт, задумалась и, о чудо, с пожеланием успехов в учебе вычеркнула студента Нестерова В. Е. из списка его группы и записала в группу АД1–1!

И вот наступил первый день студенческой жизни. Мы отнеслись к этому событию довольно легкомысленно. Так как первый учебный день начинался с лекций по математике, мы решили, что нам, как выпускникам математической школы, на этой лекции делать нечего. Есть более важные и актуальные задачи. В этот день мы пошли только на групповое занятие по черчению, чтобы посмотреть на группу, в которой нам предстояло учиться более пяти лет. Пришли, увидели, понравилось.

Так закончилось наше детство. Начиналась взрослая жизнь...

### **Березина Лариса Юрьевна**

*Ведущий научный сотрудник Центра профессионального образования Федерального института развития образования РФ, кандидат педагогических наук, доцент. В 52-й школе Москвы работала учителем математики с 1964 по 1968 гг.*



## **ПЕРВЫЕ СТАРТЫ ВОЛОДИ НЕСТЕРОВА**

**М**осковская школа № 52, в которой Володя учился в 9-м и 10-м классах, была создана в 1958 году. В 1960 году она стала одной из самых первых школ нашей страны с углубленным изучением математики. Официально такие школы не назывались математическими. При их организации энтузиастами была удачно интерпретирована хрущевская идея введения трудового обучения в старших классах. Производственное обучение впервые стало проводиться по специальности «программист-вычислитель», что привело к разработке новой, соответствующей ей учебной программы по математике и ее углубленному изучению старшеклассниками.

Обучать программированию в 52-й школе были тогда приглашены молодые специалисты из ВЦ МГУ и ВЦ Математического института имени В. А. Стеклова АН СССР (ныне РАН).

Вычислительные машины «Стрела», на которых учащиеся проходили практику, занимали огромное пространство (половину этажа), состояли из большого количества стоек с шеренгами лампочек на каждой из них. Эти лампочки как бы беспорядочно включались и выключались. Такое зрелище тогда производило сильное впечатление, но у учащихся отношение к происходящему было принципиально иным. Ведь именно им при работе на вычислительной машине подчинялось загорание и отключение электронных ламп. Старшеклассники, все без исключения, занимались составлением программ и их запуском с интересом и даже упоением. Они гордились тем, что их пачки перфокарт ими же были наполнены вполне конкретным математическим содержанием.

Набор в школу проводился на основе конкурсных вступительных испытаний. Велся он вполне демократично. На собеседование разрешалось приходиться повторно, если первый заход оказывался неудачным. К настойчивости испытуемых преподаватели относились с пониманием. Школа, конечно, была заинтересована в учащих, которым по-настоящему, по-взрослому хотелось овладеть углубленными знаниями. Важны были не столько благополучные оценки



*Общее фото 9-2 класса. Москва, 1965 г.*

в Свидетельстве о восьмилетнем образовании, сколько грамотность школьника, его сообразительность, желание учиться, упорство в достижении цели.

Специальной рекламой, похожей на нынешнюю, математические школы не располагали. Узнавали об их существовании преимущественно от знакомых, от тех ребят, которые в них учились или уже их закончили, иногда от их родителей.

Вот так и получилось, что о 52-й школе Володя, успешно закончивший в 1964 году одну из московских восьмилетних школ, узнал только в начале сентября, уже после завершения официального приема и начала учебного года, и все же решил сделать попытку поступить в нее.

С первого раза поступить не удалось. Предложенные ему задачи и вопросы были не стандартны, хотя и не выходили за границы программ восьмилетней школы. Володя попросил разрешения прийти еще раз. Такая возможность была предоставлена. После второй попытки его приняли, и директор тут же привел его на урок в класс, где я вела математику и была классным руководителем, – в «девятый второй» (тогда в параллели оказалось шесть девятых классов, и их просто пронумеровали, отказавшись от традиционных букв).

Вошел высокий стройный мальчик с густой копной темных вьющихся волос. Держался он подчеркнуто скромно, по счету оказался тридцать шестым. Свободным было одно место на последней парте в среднем ряду. За этой партой он и провел два года учебы в пятьдесят второй школе.

Я тогда только что закончила математический факультет МГПИ. Работать с классом было интересно. Народ здесь собрался пылкий, энергичный, а главное – проявляющий постоянный интерес к изучению математики. Программы были насыщенными. Соответствующих этим программам стабильных учебников еще не было. Задачи порой приходилось решать непростые. Ребятам, конечно, было нелегко. Они старались. Относились к учебе серьезно и ответственно. Постоянно задавали вопросы. Иногда приносили трудные задачи, с которыми в одиночку не могли справиться. Обсуждали решения коллективно, разбирали всем классом. Порой не обходились и без «мозгового штурма».

Конечно, успеваемость, особенно по-началу, у ребят была разной, но общий настрой на получение результатов и готовность учиться помогали им преодолевать трудности, объединяли их, сплачивали. И с индивидуальной работой было все в порядке. Списывание на контрольных? Да они забыли, что существует такое мошенничество. Для проведения контрольных работ (особенно в девятом классе) составлялось не менее шести вариантов, и каждый учащийся получал свою карточку.

У них были хорошие учителя по самым разным предметам. Например, они до сих пор часто с теплотой и благодарностью вспоминают учительницу по литературе – Зинаиду Семеновну Петракову. Большое внимание она уделяла логике анализа произведения. Расширяла кругозор учащихся. Как считают многие выпускники пятьдесят второй школы, именно она привила им любовь к литературе и не только к программным произведениям. Она знакомила учащихся с творчеством А. Ахматовой, М. Цветаевой, Е. Евтушенко. Их стихотворения и поэмы тогда только-только выходили на широкую аудиторию читателей. Словом, ребятам, Володе в том числе, было интересно общаться друг с другом не только на уроках математики и программирования, но и на других занятиях.

Если вспоминать о буднях, то, как и в других школах тех времен, ребята участвовали в субботниках, убирали после уроков свои классы, мыли стены и окна, собирали металлолом, макулатуру. Володя в этих мероприятиях, как и все остальные ребята, участвовал спокойно, используя еще и эту возможность для общения с одноклассниками. Поэтому такая работа проводилась не как подневольная обязанность, а достаточно весело и даже с подъемом.

Школа во многих отношениях была демократичной, рожденной эпохой шестидесятых. Дети очень много получали от общения друг с другом. Здоровая атмосфера школы, проявление уважения и доверия учащимся со стороны учителей и администрации придавало каждому из них больше уверенности в себе, способствовало укреплению их самооценки, самоуважения, что впоследствии очень пригодилось им в жизни.

Серьезное внимание всегда уделялось и спортивной подготовке учащихся. Работало несколько спортивных секций, проводились соревнования по разным видам спорта между



Волейбольная команда 10-2 класса. Москва, 1965 г.



Общее фото выпускного 10–2 класса. Москва, 1966 г.

классами, с командами других школ. Володя, как один из самых спортивных мальчиков класса, был капитаном волейбольной и футбольной команд класса (на фотографии Володя слева), защищал в составе волейбольной команды честь школы.

И, конечно, важной частью той жизни класса было активное участие в поездках в разные города, туристических походах по Подмосковию, на Кавказ в Приэльбрусье. Хорошо помню, как в других городах мы останавливались в местных школах. В каникулы между городами практиковался взаимообмен группами школьников по согласованию директоров отдельных школ. Для ночлега нам отводили спортивные залы и давали спортивные маты. Спальные мешки ребята возили с собой, их можно было взять на время в своей (52-й) школе.

А в воскресные зимние дни мы часто ездили на лыжах по Подмосковию и, конечно, выбирали места, где можно было покататься с гор. Еще в электричках загоралось веселье. Кто-то брал с собой гитару, пели песни. Не помню, чтобы других пассажиров такое раздражало. Может потому, что и ребята, и песни были хорошими.

Так получилось, что их общение чуть ли не сразу переросло в дружбу. А дружба, между прочим, гарантировала отличную организацию коллектива.

Если перечислять какие-то наиболее характерные черты Володи, проявившиеся уже в школе, то я бы в первую очередь выделила организованность, ответственность, целеустремленность, добропорядочность, интеллигентность. Уже тогда его относили к числу умных и любознательных подростков, которым нравилось учиться. Он всегда был подтянут, аккуратен, вежлив, приветлив. При общении – доброжелателен, внимателен, умел спорить, шутить.



Наш класс через 20 лет. Москва, 1986 г.

Пользовался уважением среди одноклассников, считался надежным товарищем. Был достаточно скромным, но в то же время позиционировал себя очень достойно.

К середине десятого класса ребята уже могли назвать вузы, в которые они хотят поступить. Примерно треть учащихся класса были нацелены на продолжение обучения в МГУ (мехмат, физфак, химфак), кто-то из остальных – в Физтех, кто-то – в МИФИ, другие – в Бауманский, Энергетический, МИЭМ, Педагогический и др. Володя еще в девятом классе твердо знал, что будет учиться в МАИ. Свое намерение он реализовал. Сразу после окончания школы, когда все ребята стали студентами, они с удовольствием приходили в школу помогать принимать тематические зачеты у моих новых девятиклассников, и Володя, конечно, всегда был в их числе. Ему нравилось не только проверять знания младших, но и давать им советы, оценивать результаты.

Годы идут по-всякому – заметно и незаметно. Но у выпускников десятого второго класса 52-й школы не пропадает желание видеть друг друга. И хотя они разошлись и разъехались, они сохранили теплое отношение друг к другу.

С Володей и другими его одноклассниками я общаюсь до сих пор. Первое время после окончания школы мы собирались большой



С любимой учительницей Л. Ю. Березиной (Мишениной), Москва 2008 г.

группой каждый год, позже (когда они обзаводились семьями и детьми) несколько реже, но не менее одного раза в три-четыре года, часто у меня дома.

Так получилось, что вступительные экзамены в 52-ю школу у Володи и его одноклассников принимал тогда будущий мой муж, который в то время в ней работал. Так что при встречах бывает, о чем вспомнить. Интересно, что многие ребята, включая Володю, до сих пор помнят вопросы и задачи, которые он предлагал им тогда. Такие встречи бывшего десятого второго превращаются в настоящие праздники не только для них, но и для меня. Если Володя по занятости на работе когда-то не мог прийти вместе со всеми, то заезжал к нам позже. С Володей, как и раньше, общаться приятно и интересно. Когда слышишь его голос по телефону, ощущаешь его доброжелательность и внутреннюю улыбку.

При встречах Володя, как и его одноклассники, до сих пор вспоминают о пятидесят второй школе как о месте, в котором они провели нелегкие, но замечательные два года своей юности, своего становления.

В 2015 году будет 49, то есть почти 50 лет, как Володя закончил 52-ю школу\*. Уже намечена примерная дата очередного праздника – встречи одноклассников десятого второго этой школы выпуска 1966 года.

---

\* С 1993 года школе № 52 присвоен статус «гимназия» и изменен номер. Теперь она называется Гимназия № 1514. Она продолжает традиции 52-й школы.

### **Чекалов Михаил Александрович**

*Кандидат технических наук, профессор МГИУ,  
ассоциированный доктор технических наук  
и профессор международной академии наук  
Сан-Марино, кандидат в мастера спорта  
по легкой атлетике*



## **МАИ. ГРУППА АД-1**

**Я** благодарен судьбе за то, что познакомился и подружился с Володей Нестеровым. Дружба наша продолжается уже 49 лет.

А познакомились мы так. В 1966 году я окончил 11-й класс. В какой вуз поступать, вопрос не стоял – конечно, в МАИ. С выбором факультета вопросы были, в итоге я выбрал моторный факультет. Со мной в МАИ на 2-й факультет поступил Юра Редькин, который жил в соседнем доме. Нас зачислили на специальность «Жидкостно-ракетные двигатели», но в разные группы. Решили перевестись в одну группу и пошли в деканат. По дороге встретили Лиду Вонсовскую, с которой я учился в одном классе. Поинтересовался, в какую группу её зачислили, оказалось, в группу АД 1–1 (специальность «Воздушно-реактивные двигатели»), и мы с Юрой решили тоже перевестись в эту группу. И, как потом выяснилось, это стало одним из важнейших событий в моей жизни. В эту группу был зачислен Володя Нестеров, который стал моим близким другом. Там же оказались отличные ребята: Миша Ракитин (староста группы), Саша Алатырцев, Володя Пальтов, Саша Спренгель и другие ребята, с которыми я до сих пор поддерживаю дружеские отношения.

Первый раз я пообщался с Володей Нестеровым примерно через неделю после начала занятий на входе в 7-й корпус (там размещалась библиотека). Он был с группой приятелей и в шуточной форме обратился ко мне. Как потом выяснилось, юмор и сатира – одни из его ярких отличительных качеств. С тех пор мы стали близко общаться. У нас была очень спортивная группа: Володя Нестеров – волейболист, я – легкоатлет, Саша Алатырцев – велосипедист, Володя Пальтов – футболист. В перерывах занятий мы устраивали азартные спортивные состязания по прыжкам в длину, в высоту (на кафедру), удержание «уголка» и т.д.. Весь поток (а это более 100 человек) с интересом наблюдал за нашими баталиями.

Группа была очень дружная, и мы старались отмечать вместе праздники и другие события. Воспоминания такого рода – это празднование нового 1967 года у Лиды Вонсовской, это по-



*Наша студенческая маевская группа АД-1 на 30-летию выпуска. В. Нестеров, М. Чекалов, Л. Вонсовская, В. Пальтов, О. Лисицына, А. Спренгель, Д. Савин, В. Сергеев, Л. Сапова, С. Некрасов, В. Соломонов. Москва, МАИ, 2002 г.*

ездка на зимние каникулы на втором курсе в дом отдыха «Чайковский, это регулярные посещения кафе «Лира» на Пушкинской площади, где мы «отрывались» по полной программе.

Ярким событием в моей жизни, думаю, и в жизни Володи, явился первый прыжок с парашютом. Как-то мы увидели объявление, что набираются группы для подготовки к совершению прыжка с парашютом. Записались многие, но на сборный пункт из нашей группы явились двое: Володя и я. Приехали на аэродром (кажется, в городе Подольск). Выдали нам по два парашюта: основной, который крепился на спине, и запасной с расположением на животе. После инструктажа нас посадили в самолёт Ан-2. Поднялись на высоту 1000 метров, и нам сказали – пора прыгать. Пока поднимались на эту высоту, я наблюдал за ребятами, которые собирались совершить прыжок, почти все бледные и трясущиеся, кроме одного (не считая меня). Догадались, кто это был? Правильно. Сначала должны были прыгать ребята с большой массой. Один из первых прыгнул Володя, я – лёгкий, прыгал последним. Подхожу к открытой двери самолёта, посмотрел вниз – жуть, земля далеко-далеко, и нужно сделать шаг в бездну. Я его делаю и лечу вниз в свободном полёте. Восхитительное ощущение, но что-то слишком долго длится свободный полёт, неужели не раскрылся парашют? И тут толчок, и я вижу, как надо мной образовался купол. Какое счастье! Все очень счастливы, переговариваемся друг с другом, неспеша опускаемся вниз со скоростью примерно 5 м/с, слышимость отличная.

Ярким событием в нашей жизни явилась поездка в пустыню на археологические раскопки после 4-го курса. В то время я встречался с Леной Мишук, которая училась на 6-м факультете (её отец в то время был главным инженером ВВС страны). Она обратилась ко мне с предложением организовать в поездку ребят из моей группы. Я бросил клич, ребята с удовольствием поддержали эту идею, и мы поехали на археологические раскопки Хорезмского дворца. Прилетели в город Нукус, а потом нас привезли в настоящую пустыню. Я точно не помню, сколько дней я успел прожить там, но в результате тяжёлой травмы вынужден был улететь в Москву.



Смотрю на фотографию: под аркой дворца стоят 6 человек: я, Володя Нестеров, Миша Раки-тин, Миша Супроненко (учился в нашей группе), один из руководителей экспедиции.

Эта арка и явилась причиной моей травмы. А дело было так. Утром сфотографировались под аркой, а вечером отмечали приезд. Володя блистал остроумием, а я был молчалив. Ста-канов не было. Пили из кружек. Дошло дело до меня, но я неловким движением опрокинул кружку. Можно было налить заново, но почему-то не захотелось. Ночью решили пойти по-гулять по дворцу. Во время прогулки я с этой



М. А. Чекалов и В. Е. Нестеров.  
Москва, 18.09.1992 г.

злополучной арки в темноте шагнул в пусто-ту и жестко приземлился со страшной болью в спине. Через день температура поднялась до 41,2 °С. Начальство экспедиции забеспо-коилось, и меня отправили на грузовике в Ну-кус. Туда же чуть позже прибыл Юра Редькин, который сломал ногу, играя в футбол. В боль-нице сделали рентген, который показал, что у меня компрессионный перелом позвоноч-ника. Нужна операция. На месте или лететь в Москву? Лететь в Москву, но есть опасение, что в дороге может парализовать. Операцию сделал знаменитый нейрохирург Юмашев. Требовались ежедневные перевязки.

В зимние каникулы ребята решили пое-хать в дом отдыха «Октава» на реке Ока близ города Таруса. Мне хотелось тоже пое-хать, но как? Если каждый день требуются пере-вязки. Эту непростую миссию взял на себя мой дорогой друг Володя Нестеров, который



*Игра в «слона», сверху М. Чекалов. Подмосковье, 1968 г.*

независимо от множества факторов, каждый вечер делал мне перевязки, за что я ему безмерно благодарен. А в «Октаве» было весело.

Когда мы встречаемся с ребятами, то всегда вспоминаем весёлые эпизоды из жизни в доме отдыха: как у Володи текли слёзы и он повторял: «Ещё, ещё, ещё...», слушая Лунную сонату, при этом «пианист» часто не попадал в нужную ноту, как Миша Ракитин уронил киноэкран, не обратив на это внимания, как Саша Алатырцев съел все огурцы, которые должны были стать закуской для целой компании и многое-многое другое.

Огромную роль в нашей дружеской жизни сыграл футбол. Начали играть в футбол на 1-м курсе и продолжаем играть по сей день. Кому скажешь – не поверят! Шутка ли, играем уже 48 лет. Футбол – это не только собственно футбол, это радостное общение, азарт, шутки, неиссякаемый юмор.

В заключение моих кратких воспоминаний хочу повторить то, с чего начал: я очень благодарен судьбе за то, что встретился и подружился с большим, добрым человеком – Володей Нестеровым, человеком широкой души, острого ума и юмора.

Огромное спасибо Володе Нестерову, Мише Ракитину, Саше Алатырцеву, Володе Пальтову, Саше Спренгелю, Жене Тарыгину, Жене Гончарову, Юре Редькину и другим ребятам за наше общение, за нашу дружбу!

### **Пальтов Владимир Георгиевич**

*Ведущий инженер по летным испытаниям ГОСНИИ ГА, совершил более 200 испытательных полетов, сотрудник Московского филиала «Пратт Уитни», заместитель генерального директора ОАО «Электрокабель». Награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики. Кандидат в мастера спорта по футболу*



## **ФУТБОЛЬНАЯ ДРУЖБА**

**М**не особенно хотелось бы поделиться впечатлениями о студенческих годах моей жизни или, чтобы быть более точным, о ее особой составляющей, которую я назвал бы футбольной дружбой, под крылом которой оказались мои тогдашние друзья-одногруппники, возвращенные ею и пронесшие это уникальное чувство через многие годы своей жизни. Наше особое чувство к этому явлению, а именно так я его воспринимаю и чувствую сейчас, на многие периоды нашей дальнейшей совместной жизни во многом стало ярким, теплым и щедрым на общие для всех нас эмоции проявлением жизни, центром притяжения наших воспоминаний.

В течение многих лет я пытался сформулировать для себя причину или основу нашего единения. Мне было интересно ответить на этот вопрос еще и потому, что в личных беседах с непосредственными участниками этого явления выяснилось, что вопрос был интересен всем, но общего ответа не было. Пусть представленный материал будет еще одной попыткой рассказать или, если получится, даже донести до сердца читателя всю глубину наших чувств и ощущений. При этом я буду изредка возвращаться к старинной мудрости, гласящей, что «... Жизнь каждого человека делится на этапы и периоды в четкой зависимости от того, что в них вложено каждым человеком и что приобретено этим человеком». Попытаюсь рассказать, почему так дорог для нас наш союз, а главное, почему это время стало для нас незабываемым и почему до сих пор оно зовет и греет.

Итак, 1966 год. Поступление в Московский авиационный институт имени С. Орджоникидзе (МАИ). Факультет «Двигатели летательных аппаратов». Первое наше знакомство, пусть пока только формальным образом, состоялось в приемной комиссии, куда мы пришли после сдачи вступительных экзаменов в надежде найти себя в списке поступивших и зачисленных в группы первокурсников. Некоторое тревожное чувство все-таки присутствовало во мне, когда я начал искать свою фамилию в списках, но оно быстро прошло и перешло в чувство радости



*В. Пальтов с мячом, В. Нестеров в центре. Москва, Центральный аэродром, осень 1969 г.*

и удовлетворения, когда я нашел себя в первом же списке новых студентов. Группа АД-1: авиационные двигатели, первый курс, первая группа. Новые фамилии в списке, за каждой фамилией новый человек. Немой вопрос, какие они, как сложатся наши отношения и, конечно, как я почувствую себя в новой обстановке? Было также интересно, а по какому признаку или критериям деканатом формировался состав той или иной группы.

И вот первые лекции в институтских аудиториях, семинары, конспекты, первые знакомства. И, конечно же, студенческие зачеты и экзамены. Одним словом, началась обычная студенческая жизнь во всей своей гамме ощущений, забот, волнений, новых правил и порядков, что, конечно же, всегда объединяло студенческую среду, по крайней мере, по моему глубокому убеждению того времени.

Но уже тогда, как мне казалось, начало проявляться нечто, что способствовало и помогало объединиться моим мальчишкам-однагруппникам в подсознательное единение, ставшее в дальнейшем общей для нас крышей и домом наших ощущений и потребности в общении. Конечно же, нам очень помогало то обстоятельство, что с некоторыми парнями я был знаком еще до студенческой жизни, со школы. Но самое главное, на мой взгляд, и это выяснилось уже в процессе нашего общения в учебных аудиториях, что многие парни были небезразличны к спорту, а некоторые уже тогда имели даже спортивные разряды по отдельным видам спорта. Нашлись среди нас легкоатлеты, велосипедисты, волейболисты, футболисты с первым спортивным разрядом и даже кандидаты в мастера спорта. Но следует отметить, что в те годы в той нашей стране это явление было скорее обычным и даже заурядным. Спорт тогда был нормальной и привычной составляющей жизни для многих молодых людей, а тем более для студентов вузов. Одним словом, именно спорт и тогдашнее к нему отношение в нашей стране и стали, наверное, первой ступенькой к нашему единению. Вот почему наше студенческое окружение с пониманием относилось к нашим тогдашним мальчишеским забавам в коридорах учебных корпусов института в перерывах между лекциями, которые заключались иногда в таких «видах спорта», как прыжки в длину с места и не только.

Руководство института своим студентам, выступающим в спортивных соревнованиях в личных и командных студенческих первенствах за МАИ, даже предоставляло некоторые льготы при сдаче зачетных и экзаменационных сессий.

Надо отметить, что МАИ того времени был еще и мощной спортивной тренировочной базой для своих студентов: множество секций по различным видам спорта, спортивный комплекс и спортивные базы. Вполне естественно, что мы оказались в разных секциях и выступали за наш МАИ.

И вот эта спортивная составляющая в жизни большинства тогдашних моих мальчишек-одноклассников и послужила естественной мотивацией к особой форме единения, товарищеского и дружеского общения. И, конечно, им стал футбол. Именно футбол! Потому что, на мой взгляд, футбол в нашей стране тогда был, наверное, самой демократичной формой общения для уже взрослых спортивных мальчишек-студентов. В значительной степени именно через футбольное общение мы начинали понимать себя и учились понимать своих друзей. Кстати, очень хорошая школа! И как же это помогало нам в нашем дальнейшем общении! Через футбол или, точнее сказать, через наше футбольно-дружеское общение мы, к общему взаимному удовольствию, все больше узнавали друг друга. И в отличие от многих жизненных ситуаций с высоким уровнем эмоциональной составляющей при выяснении личных позиций участников той или иной проблемы, мы во время наших футбольных свиданий научились смотреть на себя и наших друзей с огромной долей юмора и понимания при разрешении спорных игровых моментов, возникающих на футбольном поле.

А тем временем наша футбольная дружба, из фонового оттенка нашей студенческой жизни незаметно переросла в особую форму существования теперь уже нашей команды.

Конечно, основное время нашего пребывания в МАИ мы тратили на учебу. Но, несмотря на очень насыщенный учебный процесс, учеба давалась нам легко. Об учебном процессе нужно говорить отдельно. Но вот о нашем участии в нем, его восприятии и понимании я хотел бы сказать несколько слов, потому что в этом мне видится проявление того самого начала, что в конце концов привело нас к нашему единению. Возьму на себя смелость отметить,



А. Алатырцев, Е. Гончаров, М. Чекалов, В. Пальтов, В. Нестеров, М. Ракитин, Е. Тарыгин.  
Москва, аэродром Тушино, осень, 70-е годы

что наша успешная учеба в институте, а именно такой я ее считаю для всех нас, во многом предопределялась существовавшей тогда еще советской системой школьного образования и подготовки. Ученику к моменту окончания школы давались не только хорошие и крепкие знания, но и прививалось на хорошем начальном уровне чувство внутренней дисциплины и порядка формирования своих желаний и поступков. Все это способствовало и помогало бывшему школьнику контролировать свое поведение при вступлении в новую жизнь, помогало ему формировать необходимые решения по текущим и вновь возникающим жизненным ситуациям.

По моему глубокому убеждению, именно этот актив каждого из нас при поступлении в институт был приблизительно одного уровня, что, конечно, было важным для нашего будущего союза, но не определяющим. А вот наши характеры и нравы, темпераменты и вкусы, отражавшиеся в нас и проявлявшиеся в различных формах в самых разных ситуациях нашей студенческой жизни, становились для нас интересным явлением и привлекали нас все больше и больше. Рождался какой-то новый организм, различный по своим компонентам и единый по своей потребности в ощущении каждой ее составляющей.

И вот еще, о чем я хотел бы сказать, припоминая нашу футбольную дружбу. В нашей группе практически на протяжении всего периода учебы в МАИ, по крайней мере, среди мальчишек, и особенно среди членов футбольной команды, присутствовал какой-то особый элемент соперничества и дух соревновательности. А может быть, это было просто продолжением нашей футбольной дружбы в каком-то своем новом продолжении?

И снова о футболе.

На протяжении всей студенческой жизни наши дружеские встречи под зонтиком футбольных тусовок все больше наполнялись новым содержанием, которое во многом определялось, наверное, потребностью в откровенном дружеском общении и, как мне сейчас кажется, су-



*М. Ракитин, В. Пальтов, В. Нестеров, Е. Орлов, А. Спренгель, М. Чекалов, А. Алатырцев, Е. Гончаров, Москва, аэродром Тушино, осень, 80-е годы*



*А. Алатырцев, В. Нестеров, Е. Тарыгина, В. Пальтов, М. Чекалов, М. Ракитин, Е. Тарыгин с дочерью, Е. Гончаров. Москва, аэродром Тушино, осень, 90-е годы*

ществовавшим тогда единомыслием в восприятии жизни того времени, а также родившимся в нас новым ощущением единой команды как на футбольном поле, так и в аудиториях института.

Наши футбольные встречи в первые годы студенчества носили эпизодический характер и главным их итогом считался, конечно, спортивный результат. Надо отметить, что именно итоговый счет последней встречи во многом определял настроение участников команд вплоть до нового поединка. Играли мы между собой, поделившись на две команды с практически одним составом в течение многих лет.

Каждый раз участники команды-победительницы язвительно шутили и посылали едкие стрелы дружеской иронии в сторону побежденных. Те же отшучивались и отбивались, как могли. Но все это делало совершенно неминуемым организацию новой встречи – с еще большим азартом и, может быть, даже было делом чести для некоторых особенно чувствительных и эмоциональных участников. Конечно, результаты встреч на футбольных площадках были разными, победители и побежденные менялись местами. И каждый раз это снова обрекало новых проигравших на новые шутки и дружескую иронию со стороны новых победителей. И снова зарождение предсказуемой потребности, да нет же, неизбежной необходимости в новой встрече, где две половины единой команды снова получают свое эмоциональное удовольствие и итоговое удовлетворение.

Эта машинка, этот механизм организации и поддержания наших отношений через футбольную дружбу, рожденный нами же в студенчестве, стал одним из самых главных, ярких и запоминающихся событий для всех участников той единой команды. Ну а так как все мы это четко понимали и воспринимали наши встречи именно так, то мы были просто обязаны сохранить это явление в своей памяти, а значит находились фотоаппараты и камеры для регистрации самых интересных моментов встречи и основных ее героев. Благодаря инициа-

тиве самых ответственных участников, периодически появлялись даже фотоальбомы, посвященные тому или иному событию или его отдельным героям.

А учебный процесс уже подходил к своему логическому концу. Каждый был занят итоговыми дипломными работами и проектами. Студенческая жизнь заканчивалась, а следовательно, все наши эмоции и ощущения, приобретенные за эти годы, становились теперь достоянием нашей памяти, оставаясь для нас живыми и яркими. Обречена была на долгую память и наша футбольная дружба, зародившаяся в стенах института.

Ну а вопрос, на который я пытаюсь ответить: каким образом мы оказались в одной команде, сумевшей объединить нас в институтских аудиториях и на футбольных площадках, получил еще один вариант ответа, кстати, несколько не отвергающий все предложенные, а лишь дополняющий их. Может быть, процесс формирования группы проводился работниками деканата и преподавательским составом на основании каких-то особых критериев и подходов, нам неизвестных и так эффектно проявивших себя. В любом случае, огромное им спасибо за этот подарок судьбы.

Ну а на календаре, тем временем, уже властвовал 1972 год, февраль месяц. А это значило для нас тогда, что в руках у нас появился заслуженно заработанный (а я именно так и считаю, что заслуженно) диплом об окончании Московского авиационного института по специальности «Двигатели летательных аппаратов». Церемониальное, но при этом, как мне показалось, не лишенное настоящей искренности всех ее участников, прощание с факультетом и институтом в целом. Незабываемое и грустное, по моим ощущениям, расставание с группой и сокурсниками нашего факультета. Ведь к тому времени почти о каждом сокурснике мы что-то знали, общались в той или иной степени. Была и дружба, а у некоторых даже романтические отношения с девчонками и не только нашего факультета. Спешу оговориться, что упоминая романтические отношения, я говорю, не о себе (хотя, может быть, я что-то и забыл). Особая благодарность нашим преподавателям за их профессионализм, понимание и терпение.

Не будет больше той особой атмосферы содружества и братства аудитории на общих лекциях нашего курса, объединявшей всех в стремлении каждого услышать, понять и успеть правильно записать основные положения лекции. Станут теперь достоянием памяти групповые семинары по различным предметам, где мы могли проявить свой потенциал, а также поближе узнать друг друга. Особую нишу в наших воспоминаниях, конечно, займут впечатления от многочисленных зачетов и экзаменационных сессий.

Начиналась новая, взрослая жизнь. Кто-то пошел по пути, выбранному еще когда-то его родителями, став их продолжателями. Кто-то пытался воплотить в жизнь свою юношескую мечту. А кто-то только начинал искать свой путь в новой жизни. Но для большинства из нас было ясно, что новый этап жизни – это, прежде всего, новые правила, новые люди, новые отношения, новые вопросы и новые способы их решения.

Я сейчас все это говорю только потому, что возникшие перед нами новые обстоятельства и условия жизни потребовали тогда от каждого из нас какого-то определенного времени для их понимания, вживания в них и выработки своей позиции для достижения намеченных целей. Менялось и расписание жизни. От чего-то приходилось отказываться, что-то откладывать на более поздние сроки, приходилось менять существующие акценты действий и решений и выбирать новые приоритеты

Все это, конечно, захватывало и загружало нас. Время шло. Но настал момент, когда дыхание стало восстанавливаться после вихря эмоций вхождения в новую жизнь во всем диапазоне новых проблем и способов их решения, сопутствующих им волнений и переживаний при выполнении поставленных перед тобой задач, оценки первых результатов твоей деятельности начальниками, командирами и руководителями подразделений и служб. Мы стали чаще оглядываться вокруг себя, не забывая при этом заглянуть внутрь себя.



*М. Ракитин, Е. Гончаров, А. Спренгель, М. Чекалов, А. Алатырцев, В. Пальтов, В. Нестеров.  
г. Москва, зима, 2000-е годы*

И нет ничего удивительного в том, что мы быстро нашли в себе то, что искали, то, что все время напоминало о себе – ощущения, приобретенные в студенческие годы на футбольных площадках. Все это было похоже на вспыхнувшую в нас ностальгию по эмоциям, которые вызывало общение через футбол, незаметно ставшим даже какой-то составляющей нашего внутреннего мира. Память просила повтора и обновления ощущений.

Начались звонки друг другу. Легкие беседы о текущих делах, которые все чаще заканчивались предложением всем собраться в традиционной обстановке, что означало – будет футбол. Так и случилось.

И вот началась новая серия по старому сюжету: встречи, веселое бесшабашное общение, взаимное подкалывание и шутки и, конечно, самое главное – футбол. И снова были победители и побежденные. Шумные и энергичные, часто переходящие в страстные споры и едкие комментарии участников этого сериала практически по любой неоднозначной ситуации текущего футбольного сюжета или главного его итога – гола в те или иные ворота. Ну а после окончания игровой части нашей встречи в уже более непосредственной и расслабляющей обстановке следовал каскад «четких» и «обоснованных» аргументов членов проигравшей команды об истинных причинах несправедливого, по их глубокому убеждению, итога матча и оценок спорных ситуаций в отдельных его эпизодах. Любой аргумент проходил тщательную сортировку через сито язвительного сарказма и молчаливой снисходительности сегодняшних победителей. Оппонентам припоминали аналогичные ситуации в прошедших ранее поединках, где те были победителями, и о принятых тогда аналогичных решениях, при этом нередко путая воображение с памятью, а также указывали им на полную обреченность их жалких попыток оспорить одержанную сегодня победу.

Накал положительных эмоций возрастал, сфера привлекаемых аргументов расширялась, наполняясь литературными и не совсем составляющими. У некоторых участников диспута обнаруживались вдруг самые глубокие познания в психологии и даже в психотерапии и пси-

хоанализе. Охотно и шумно раздавались советы, ставились диагнозы и выписывались рецепты в различных формах для восстановления здоровья и его поддержания наиболее рьяным участникам диспута за их неумное желание найти истинную правду в разбираемых ситуациях и тем самым восстановить очевидную, как им казалось, справедливость. Озвучивались даже жесткие требования внести в будущем серьезные коррективы в футбольные правила игры, которые могли бы максимально учитывать все особенности проведения наших мероприятий на уровне, который позволил бы всем участникам с еще нераскрытым, но очевидным потенциалом (и это им казалось тоже) занять подходящее им место среди футбольных звезд нашей команды.

И все это традиционно сопровождалось шквалом шуток и искреннего смеха. Вот именно это чувство дружеской искренности завораживало и поглощало нас в эти минуты, выставляя каждого из нас в тех красках, какими мы наделяли друг друга в наших дальнейших воспоминаниях.

Надо отметить, что наши встречи проводились практически при любых погодных условиях. Нам были знакомы футбольные площадки и в крепкие морозы с добротной порцией снега, и в нестерпимую жару, и, конечно, во всех промежуточных вариантах, присущих нашему климатическому поясу. Нам казалось, что сама природа во всех формах ее проявления тоже способствовала и помогала нам в достижении ярких ощущений, но уже через преодоление новых необычных ситуаций, которые она нам предлагала. Это только вносило новые краски и делало ярче впечатления для всех участников, помогая или даже вынуждая каждого проявлять себя и свою способность оставаться самим собой.

Ну а жизнь тем временем предлагала нам новые ситуации и требовала их решений. Для многих из нас это выражалось тогда в нашем дальнейшем жизнеустройстве. А это значило, что периодически кто-нибудь из нас вдруг оказывался женатым, но это не делало пробле-



*Е. Гончаров, А. Спренгель, М. Чекалов, В. Пальтов, В. Нестеров, А. Алатырцев, Ю. Орлов, Е. Орлов, М. Ракитин. Москва, парк Покровское-Стрешнево, осень, 2000-е годы*



*А. Спренгель, М. Чекалов, В. Нестеров, А. Алатырцев, М. Ракитин Е. Гончаров. Москва, стадион «Фили», лето 2008 г.*

матичным его явку на следующий футбольный сбор из-за каких-то текущих жизненных проблем в новой семье. Конечно, все с пониманием относились к этим ситуациям. Да и список счастливых все время увеличивался. Некоторым даже посчастливилось поприсутствовать на свадебных церемониях и торжествах, кому-то – в качестве гостей, а кому-то – в качестве свидетеля. Видимо для того, чтобы заверить всех собравшихся на торжествах, в случае необходимости, что рассматриваемый кандидат на пост главы семейства – человек достойный, многократно проверенный в наших многочисленных встречах, а потому надежный и перспективный.

Логическим продолжением этого обновления жизни стали дети. Их рождение, первый уход за ними, проблемы воспитания и роста внесли свой вклад в новое расписание нашего футбольного общения. Но все-таки не отменили его. Со временем я все больше отмечаю про себя, что чем больше происходит всяких изменений в нашей жизни, тем ярче и притягательней по ощущениям и впечатлениям становится рожденное нами сообщество в его первоначальном виде.

Ну а наша футбольная серия продолжалась. Менялись площадки, приходили периодически наши друзья-однокурсники и просто друзья наших друзей с других факультетов, прослышавшие и узнавшие о нашей футбольной забаве и решившие попробовать и проверить себя в этом удовольствии. Некоторые же из них, попробовав из нашей чаши футбольных отношений, быстро находили себя в этой дружеской футбольной феерии и становились теперь уже постоянными членами нашего клуба. Иногда заходили даже супруги и подруги некоторых участников команды. Видимо из желания убедиться в искренности неистового желания мужей снова и снова ходить на традиционные встречи и играть в футбол. К сожалению, футбол даже в нашем исполнении, не смог преодолеть их женское начало и не смог наполнить их нашими ощущениями. Но, надо отдать им должное, они не стали препятствовать в дальнейшем своим избранникам в активном участии и поддержании существующей традиции.



*Е. Тарыгин, А. Алатырцев, А. Спренгель, Е. Гончаров, М. Ракитин, В. Нестеров, М. Чекалов, В. Пальтов. Москва, стадион «Фили», лето 2012 г.*

Кстати, появление на футболе женщин, они же жены наших друзей, имело еще одно объяснение. Незаметно для нас, что нисколько не отменяло и логическую составляющую в нашем желании продолжать общение, наши дни рождения и юбилеи тоже стали естественным поводом для товарищеских встреч, где первым актом мероприятия был, конечно, футбол. И пока мы на футбольной площадке взахлеб пытались в очередной раз выяснить, кто же на самом деле лучше играет, подружки виновников торжества, приводили в порядок другую площадку, куда мы плавно перетекали по их требованию для продолжения общего действия, но уже в совокупности с новыми составляющими, эффектно украшавшими новую площадку, что делало краски первого акта еще более яркими и запоминающимися.

Конечно, лучшим подарком для виновника торжества была бы победа его команды, но это еще не значило, что она была ему гарантирована. Впрочем, особый статус на тот день он все-таки определенно получал: более корректное и даже любезное отношение к нему во время исполнения им своей роли в первом акте в качестве очевидного нового лидера команды. По негласному правилу было совершенно недопустимым давать истинную оценку его мастерству и произносить вслух разрывающие на куски комментарии о его перспективах как футболиста вообще. Только улыбки и легкое ироничное покусывание. Герой дня все это, конечно, понимал, но охотно играл свою роль. На этой ноте мы буквально влетали без передышки во второй акт мероприятия, где был тот же герой, но уже в ореоле приобретенного по первому акту общего настроения. Здесь он уже получал все сполна за все реальные заслуги и свой личный вклад в становлении и процветании нашего сообщества. И снова это превращалось в настоящий праздник для всех и каждого.

Ну а время продолжало испытывать нас и наше творение, заставляло нас смотреть на себя через наши поступки и деяния, привычки и мечтания.

Появились и новые краски, когда главенствующий ранее спортивный азарт и здоровые амбиции членов команды натолкнулись на ранее неизвестные нам проявления и реакции



На 30-летней годовщине окончания МАИ. В. Г. Пальтов, В. Е. Нестеров. Москва, МАИ 2002 г.

нашего тела. Рывки за мячом стали почему-то не такими резкими, движения – не столь быстрыми и не такими однозначными и характерными для футбола, а скорость мяча все чаще не сходилась с нашими намерениями и возможностями овладеть им и завести в ворота соперника. Да и табло уже так не поражало своими итоговыми результатами. Если раньше высвечивались цифры на уровне второго десятка по каждой команде, то сегодня как-то удавалось убедить друг друга и выбрать победителя по достижению результата уже в пределах первой десятки. Ну а в некоторых случаях новые объективные аргументы от жизни бывали столь убедительны, что свисток об окончании был слышен и при меньших цифрах на табло. Но это не вызывало бурных споров, а уж тем более отрицательных эмоций и неудовлетворенности. Ведь уже к тому времени накопленный и сформированный футбольной дружбой за многие годы стратеги-

ческий капитал общих положительных эмоций, ощущений и впечатлений стал надежным гарантом, обеспечивающим безусловный и однозначно положительный результат встреч, уже вне зависимости от спортивного итога. Сам факт состоявшейся встречи уже становился сильнейшим позитивным мотиватором для получения так необходимых для нас ощущений.

А спортивный итог встречи каким-то естественным образом стал уходить из-под прицела команды-победительницы, и уже не требовал так необходимых ранее объяснений от проигравшей команды.

Все происходившее на площадке под покровом какого-то общего единодушия стало находить так неожиданно возникшее единое толкование достигнутого на площадке результата: сильный встречный ветер, слишком высокая трава, неровное поле, неправильно завязанные кроссовки, вчерашний разговор с женой или проблемы на работе. Ну и что, что наш возраст уверенно перевалил за 60-летнюю черту, и все мы оказались в списке пенсионеров. Неважно и то, что почти все из нас к этому моменту стали дедами, а некоторые даже кратно дедами.

Жизнь продолжается, а потому будут новые встречи и новые ощущения.

А подводя итог, еще раз хочу сказать, что главным для нас все-таки оставалось наше дружеское общение, рожденное в студенческих аудиториях МАИ и сумевшее объединить, сплотить и поддерживать нас в наших ощущениях на протяжении почти пятидесяти лет нашей совместной жизни.

И вот что интересно. Буквально в тот момент когда я писал эти строки, мне во время паузы, продиктованной обыкновенной бытовой необходимостью, совершенно случайно попадаетеся на глаза цитата: «Дружбу рождает родство душ; пути рождения любви неисповедимы» (Илья

Шевелев). Полностью согласен и воспринимаю данный факт как подсказку свыше. По крайней мере, в части, касающейся понятия дружбы.

Парни, спасибо вам всем за все и, конечно, за нашу футбольную дружбу!  
До встречи!

P. S. Интересно, а что если позволить себе немножко помечтать и на минутку представить, что каким-то чудом, по нашему хотению и Божьему велению, нам совершенно невероятным образом удалось бы снова организовать и встретиться, но не в традиционном формате прошлых лет, а в новом – где каждый пришел бы со своей командой, в которую входили бы их жены, дети и даже внуки. И тогда бы мы...

Простите, увлекся. Просто это уже совсем другая история.



### **Алатырцев Александр Борисович**

*Доцент МАИ, кандидат технических наук,  
Генеральный директор «НПО Фирма Гарант»,  
награжден Почетной грамотой Московской городской  
Думы, автор более 100 научных трудов, более  
10 изобретений, имеет почетные звания Ветерана  
труда России и МАИ, кандидат в мастера спорта  
по велосипедному спорту*



## **АД-1 – ЛУЧШАЯ СТУДЕНЧЕСКАЯ ГРУППА В ИСТОРИИ МАИ**

**С**высоты прожитых лет могу твердо заявить, что лучшие годы моей сознательной жизни – это студенческие, связанные с МАИ и группой АД-1, которая образовалась в 1966 году. Конкурс в МАИ в этот год составлял 12–15 человек на место. Я был избран заместителем старосты нашей группы Михаила Ракитина, который сейчас является заместителем генерального директора ведущей в РФ инновационной фирмы, занимающейся проектированием и изготовлением оборудования для тензоизмерений.

Наше первое близкое знакомство с товарищами по группе состоялось на встрече Нового года у студентки нашей группы очаровательной Лиды Вонсовской. В нашей группе было много прекрасных девушек. Это Люда Терлюкевич, Оля Лисицына, Люда Сапова, Лида Вонсовская, Оля Соколова, Таня Абрамова. Для факультета двигателей летательных аппаратов в те времена такое количество девушек в одной группе было необычным.

Выпускники группы АД-1 с благодарностью вспоминают всех преподавателей МАИ, кто обучал нас. Это Поляков В.В., Степчков А.А., Абрамович Г.Н., Бакулев В.И., Рыбаков В.В., Артоболевский И.И., Емин О.Н., Левицкий В.С., Фираго В.П., Молодежникова Р.А., Григोलюк Э.С., Скубачевский Л.С. и многие другие. Никогда не забудем декана 2 ф-та Гахуна Г.Г., зам. декана Суханова М.И., помощника декана Зою Ивановну Ускову. Многие преподаватели были участниками войны.

Важным обстоятельством в нашей учебе была возможность работать на кафедрах по совместительству. Нам предлагалась разнообразная работа – от конструкторской до переводов научных статей. В МАИ была соответствующая статья расходов для этих целей. В настоящее время в МАИ, к сожалению, такое не практикуется, резко уменьшилось количество научных тем и их финансирование, что привело к снижению качества учебного процесса в институте.

Группа АД-1 имела много общих интересов, прежде всего – занятия спортом. Многие из нас входили в состав сборных команд МАИ. В. Нестеров – по волейболу, В. Сергеев – по конь-

кам, В. Пальтов и братья Севьяны – по футболу, Г. Просяникова – по стрельбе, а М. Чекалов входил в состав сборной ЦСКА по легкой атлетике. Я занимался велоспортом, был кандидатом в мастера спорта, а по окончании института работал преподавателем кафедры физвоспитания по велоспорту.

Спорт настолько сплотил нас, что костяк группы АД-1 и сейчас нередко встречается на футбольном поле. Такого в истории МАИ не было. Я это могу сказать достоверно, поскольку вплоть до 2013 года работал на различных должностях в этом вузе. Объединил и продолжает возглавлять спортивное ядро нашей группы В. Нестеров, он дал вторую жизнь нашему коллективу, в который входят М. Чекалов, М. Ракитин, В. Пальтов, А. Спренгель, Е. Орлов, а также наши друзья Е. Ганчаров, Ж. Тарыгин и В. Слободян.

Игра в футбол на спортивном комплексе завода им. Хруничева – всегда желанное мероприятие.

При всей занятости учебой мы находили время и возможности для футбола, поездок на оздоровительную базу отдыха МАИ – «Ярополец», велотренировок по дорогам Волоколамского района, спортивных сборов и т.п.

Особенно запомнились ночные походы на лыжах со скоростными спусками, посещения консерватории, концертного зала Чайковского, московских театров.

Хотя прошло много времени, но дружба выпускников группы АД-1 продолжается до настоящего времени и на семейном уровне.

Мы гордимся тем, что два наших сокурсника добились больших высот в своем карьерном росте. Это Генеральные конструкторы В. Нестеров и М. Кузьменко. Я всегда привожу их в пример студентам.

Универсальные знания, полученные в МАИ на 2 факультете, позволили выпускникам МАИ – бывшим студентам группы АД-1 быть на передовых рубежах науки и техники спустя более 40 лет после окончания МАИ и передавать свой багаж знаний студентам МАИ.



Награждение ООО «НПО Фирма Гарант» почетной грамотой МГД за вклад в научные исследования, практические работы и законотворчество в области экологии на заседании Московской государственной Думы. Слева направо: Н. Н. Губенко, заместитель председателя Московской городской Думы, народный артист РСФСР, художественный руководитель – директор театра «Содружество актеров Таганки», В. М. Платонов, Председатель Московской городской Думы, А. Б. Алатырцев, генеральный директор «НПО Фирма Гарант», А. Н. Метельский, заместитель председателя Московской городской Думы. Москва, 24.10.2012 г.



Студенческий строительный отряд, наша бригада. Поселок Державинск, Целиноградская область, лето 1968 г.



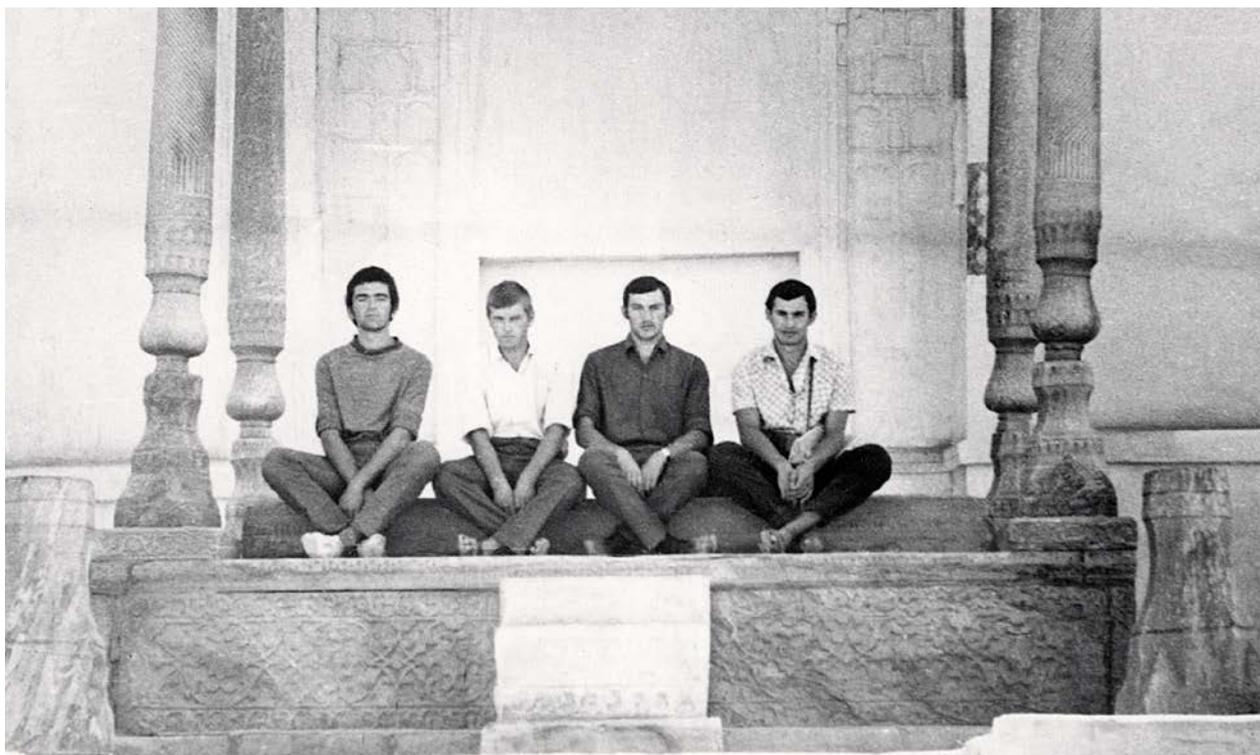
Наша группа на лыжной прогулке. Московская область, 1968 г.



Хорошая атака, блок пробивает В. Нестеров. Москва, спортзал МАИ, 1969 г.



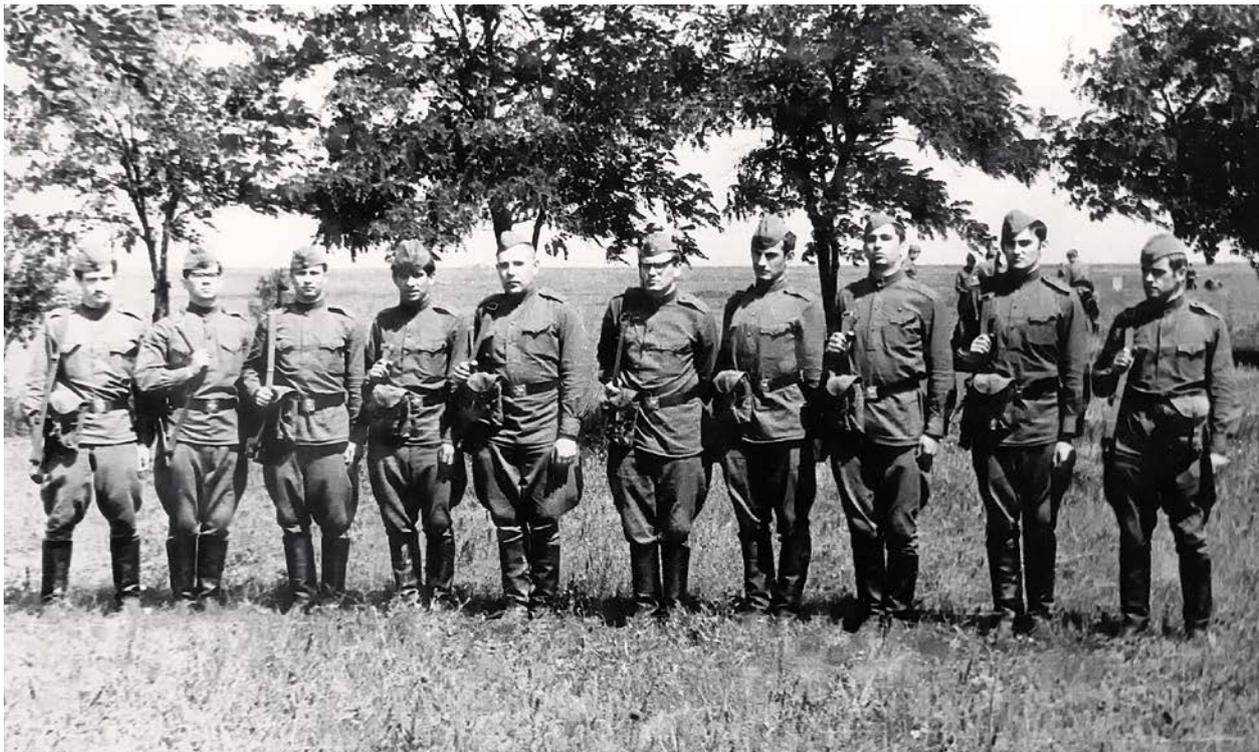
У-ух! В атаке В. Нестеров. Москва, спортзал МАИ, 1969 г.



После работы в археологической экспедиции. На троне хорезмских царей.  
В. Нестеров, М. Ракитин, А. Спренгель, А. Алатырцев. Хива, сентябрь 1970 г.



Стрелковая подготовка. На военных сборах. Тирасполь, 1971 г.



*«Наш боевой маевский взвод» на военных сборах. Слева направо: В. Соломонов, В. Костырев, В. Сергеев, В. Пальтов, С. Некрасов, Д. Савин, А. Алатырцев, В. Кузьменко, А. Спренгель, М. Ракитин. Тирасполь, 1971 г.*



*На стрельбах. В. Нестеров. Тирасполь, 1971 г.*



Выступает наш однокурсник М. Задорнов. М. Ракитин, В. Нестеров, В. Пальтов. Москва, ДК МАИ, 2007 г.



М. Ракитин, А. Алатырцев, В. Нестеров, А. Спренгель, В. Пальтов. Космодром Байконур, стартовый комплекс КРК «Протон», 06.09.2007 г.



М. Ракитин, А. Алатырцев, А. Спренгель,  
В. Нестеров, В. Пальтов. Космодром Байконур,  
стартовый комплекс КРК «Протон», 06.09.2007 г.



В сборочном цехе РКЗ на фоне станции «Мир». Е. Тарыгин, Е. Гончаров, В. Нестеров, М. Ракитин,  
В. Пальтов, А. Спренгель, М. Чекалов, А. Алатырцев. Москва, июль 2009 г.



В сборочном цехе РКЗ на фоне РН «Протон». Е. Тарыгин, А. Алатырцев, Е. Гончаров, М. Чекалов, В. Нестеров, В. Пальтов, А. Спренгель, М. Ракитин. Москва, июль 2009 г.



После очередного футбола. М. Ракитин, А. Алатырцев, Е. Гончаров, М. Чекалов, В. Пальтов, В. Нестеров, А. Спренгель. Москва, спортивный центр «Звездный», июль 2009 г.



После очередного футбола. М. Чекалов, В. Нестеров, В. Пальтов, А. Спренгель, М. Ракитин, А. Алатырцев, Е. Гончаров. Москва, стадион «Фили», июль 2013 г.



После очередного футбола. М. Ракитин, А. Алатырцев, Е. Тарыгин, В. Пальтов, А. Спренгель, В. Нестеров. Москва, стадион «Фили», июль 2014 г.





Часть II

**СЛУЖБА**

**В ВООРУЖЕННЫХ СИЛАХ**

1972–1992 гг.



**Александр Георгиевич Саноцкий**

*Старший офицер ГУ ГШ МО РФ, полковник,  
кандидат технических наук, академик  
Академии естественных наук,  
мастер спорта по волейболу*



## ВМЕСТЕ ПО ЖИЗНИ

**К**огда я переводом из заочного института поступил на второй курс МАИ, В. Нестеров уже был на третьем курсе этого института. Впервые мы с ним встретились в спортзале. После четырёх лет выступления в составе волейбольной команды ЦСКА я был в хорошей спортивной форме. Далее вплоть до окончания МАИ мы вместе тренировались и выигрывали всё, что можно было выиграть. В том числе в спорт-лагере МАИ в Алуште, когда один наш маленький, на тонких ножках, «пьяный карась» спровоцировал группу спортсменов в жёлто-красных майках из сборной Симферопольского телевизионного завода сыграть с нами на 10 рублей – их шестеро резво-резвых, нас трое медленных после вчерашнего, но на поправку организма ещё надо было заработать...

После окончания МАИ Нестеров В. Е. оказался в кадрах ЦУКОС, и через какое-то время перед ним неожиданно обозначилась некая военно-оздоровительная идея усиления спортивного статуса Центрального Управления (по мере возможности). Все знали, что его растущий профессиональный уровень не мешает оставаться ему волейболистом высокого уровня. И начальник физподготовки ЦУКОС Юрий Владимирович Георгиевский обратился к нему с интересным вопросом: не знает ли он кого-нибудь из хороших спортсменов, которые могли бы существенно помочь (в меру своих спортивных возможностей) нашему Управлению. Не долго думая, Володя сказал, что есть хороший человек по части волейбола (уже окончивший МАИ). Но чтобы это было убедительно, нужно позволить ему сыграть на ваших глазах и в присутствии многих уважаемых свидетелей, чтобы кандидатура ни у кого не вызвала сомнений.

Этим кандидатом был я. Итак, мне назначили время и место выступления в составе самой «мелкой» команды, которая никогда не претендовала на какие-нибудь «выше плитуса» ме-



Команда ЦУКОС очередной раз чемпион РВСН. В центре А.Саноцкий, капитан команды В. Нестеров. п. Власиха, лето 1975 г.

ста в первенстве. Усугубляло ситуацию ещё и то, что эта «мелкая» команда по графику в этот день встречалась с чемпионом соревнований – с НИИ-4.

Я согласился, поскольку вообще любил играть в волейбол, всё равно где, когда и против кого. И если вдруг появилась возможность на ниве спорта получше устроить свою жизнь, так почему бы и нет.

Проще говоря, случилась сенсация. Совершенно дурацкая мелкая команда с одним «варягом» обыграла чемпиона. Мгновенно последовала апелляция, но Георгиевский объявил, что я нахожусь в стадии оформления в кадры ЦУКОС.

Вот так я оказался в военном представительстве на фирме Челомея (в Реутове – в 20 минутах ходьбы от его дома). Потом мы выиграли всё, что нам предлагалось выиграть.

Как-то, находясь в очередном отпуске по путевке в крымском санатории «Фрунзенское», команда В. Нестерова проиграла команде санатория «Гурзуф» (не было нормального забивающего от него по диагонали). На беду или на счастье там был главком РВСН (фанат волейбола) генерал армии В. Ф. Толубко, который приказал ему «собрать команду». На следующий день я прибыл во «Фрунзенское». Этого оказалось достаточно. Задача была выполнена. Матч-реванш мы легко выиграли (и, смешно, я, старший лейтенант Саноцкий, с генералом армии В. Ф. Толубко улетели в Москву).

Всё шло хорошо, – напряжённо, размеренно и даже местами гладко. ЦУКОС был бессменным чемпионом по волейболу среди центральных учреждений РВСН. Но настала пора серьёзно подумать о формально признаваемом высоком служебном статусе хорошего человека – Володи Нестерова. В то время, очень кстати, в Академии им. Ф.Э. Дзержинского (в главной академии РВСН) была организована очень полезная структура – двухгодичный «Факультет руководящего инженерного состава» (ФРИС). Там предоставлялась возможность получить Высшее военное образование тем перспективным офицерам, кто этого заслуживает.

Просто служба в сильном ведомстве – это хорошо, это почётно, но двигаться надо, а двигаться в правильном тандеме эффективнее, чем в одиночку.



Сборная санатория «Фрунзенское» выходит на игру. Второй – В. Нестеров, шестой – А. Саноцкий. Санаторий МО в Гурзуфе, лето 1975 г.



Выпуск факультета руководящего состава Военной академии им. Ф. Э. Дзержинского с командованием академии. Верхний ряд: четвертый – капитан В. Е. Нестеров, седьмой – старший лейтенант А. Г. Саноцкий. Москва, 1978 г.

Как-то на Кубке Москвы по волейболу на Динамовской «Петровке-36» в числе судей был уважаемый судья всесоюзной категории подполковник Александр Михайлович Бураков. Тогда он был заместителем начальника спортивной кафедры Академии им. Дзержинского. А я тогда с удовольствием отыграл за «Спартак» вместе со своими старыми и очень заслуженными товарищами. Нестеров потащил меня к Буракову, и мы объявили ему, что неудержимо хотим учиться именно в Академии имени Дзержинского. Бураков проникся нашим искренним желанием, но опять же для убедительности своего стремления принять в Академию двух «слабеньких» кандидатов (на фоне абсолютного количества «блатников») затеял показуху. Предстояла календарная встреча в первенстве московского гарнизона среди военвузов. В спортзал ВАД прибыла волейбольная команда Академии бронетанковых войск. Волейболистам ВАД ничего не светило. У танкистов в составе было два известных мастера спорта (один из них заслуженный Г. Мондзольевский, второй – «почётный» м.с. И. Нисаев) и могучий помогающий состав.

Михалыч продержал нас на лавке две партии. Но когда стало ясно, что никакие санкции ему уже не страшны, он выпускает нас «углами»... И всё поехало в обратную сторону. Вот так мы с Нестеровым попали на ФРИС в главное учебное заведение РВСН, правда при этом пришлось успешно сдать вступительные экзамены. Не обманули, не посрамили. Мы с Володей опять выиграли всё, что нам предлагалось выиграть.

Учёба в академии не прошла даром и для нашего досуга. Оказалось, что среди волейболистов есть несколько очень интересных, умных людей, которые не прочь поиграть ещё и в футбол! В числе этих интересных людей оказались и спортсмены, чьи жёны изумительно легко составляли со своим «самодержцем» милую семейную пару. Ну как нам было не воспользоваться редкостной возможностью совместного приятного времяпровождения. Наверно, это были самые лёгкие, светлые моменты нашей академической жизни. Я даже придумал Устав нашего «Футбольного общества волейболистов по борьбе с алкоголем» (ФОВБА),



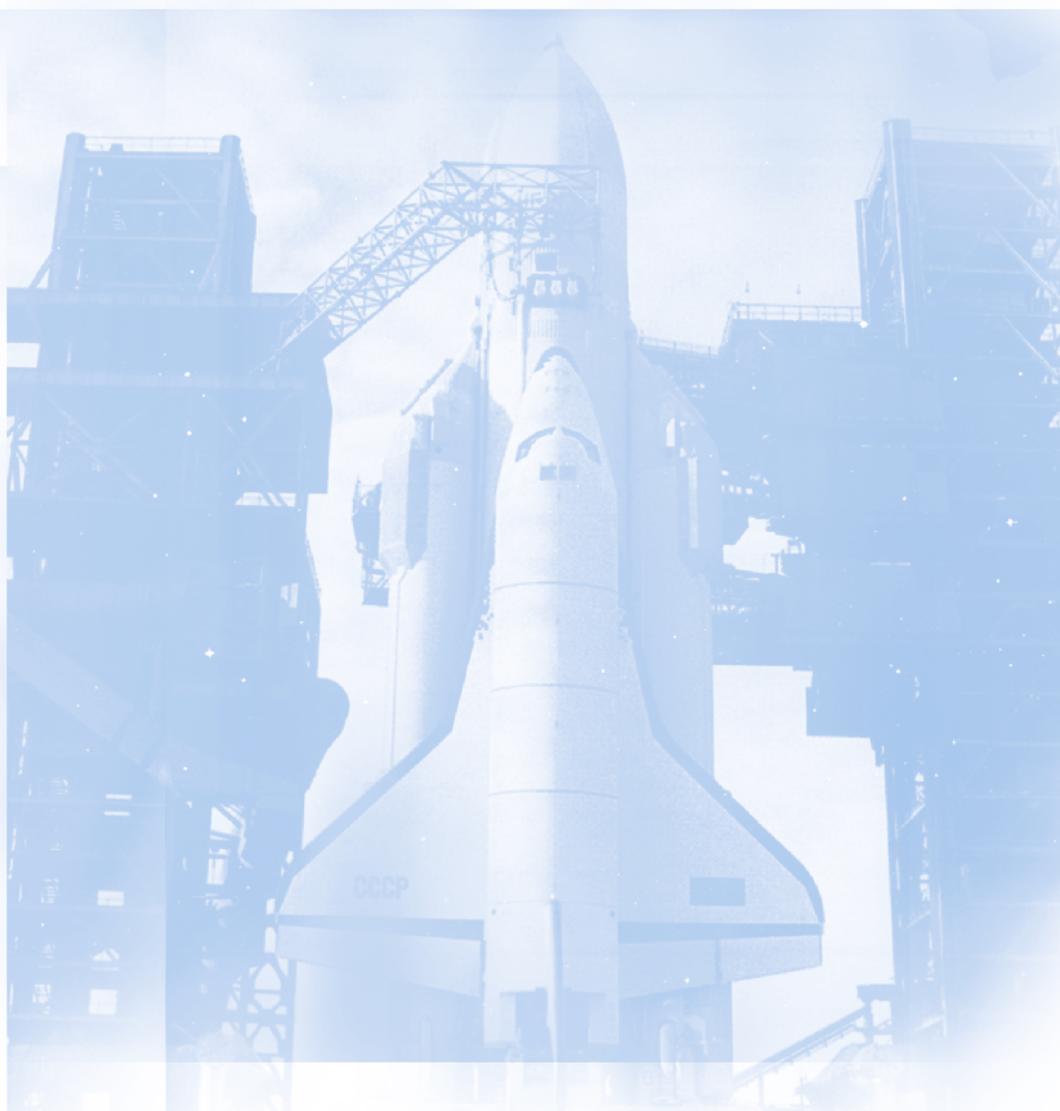
*Группа ФРИС ВАД. Сидят: Н. Козловский, Г. Иванов, Е. Крыловский. Стоят: В. Горланов, Ю. Сытенький, В. Нестеров, А. Саноцкий, А. Тарасов, Р. Хамитов, С. Тарадин. Москва, 1992 г.*

который забавно регламентировал наше весёлое времяпровождение в назначенные дни. Там были предусмотрены и символические наказания за нарушение регламента, которым мы артистично подчинялись (например, минута опоздания – рубль).

После окончания Академии мы ещё несколько раз встречались, но территориальная разобщённость, а вскоре и объективное физическое старение как-то мягко дезавуировали идею «ФОВБА» (по умолчанию мы остались признательными друг другу за те счастливые времена).

Но с Нестеровым наши отношения сохранились тёплые, дружеские. После окончания Академии меня оставили на кафедре, я защитил диссертацию, и через год после защиты был переведен на должность старшего офицера-оператора в Главное управление АСУ и РЭБ ГШ ВС СССР, потом в ГОУ. Потом я семь лет работал в отдельном подразделении Генштаба. А после выхода на пенсию я написал книгу, которая обобщала все открытые сведения о такого рода работах с выходом на мировоззренческие проблемы. Четырьмя годами позже с добавлением некоторых рассекреченных материалов я выложил свою книгу в интернет.

После этого завершающего шага своей общественной деятельности я полностью погрузился в домашнее хозяйство, видимо, полагая свою главную задачу на эту жизнь выполненной.



**Карпухин Анатолий Федорович**

*Начальник лаборатории 1-го отдела  
в/ч 32103-Д, начальник вычислительного  
центра НИП-13, подполковник, награжден  
пятью медалями*



## ОН УМЕЕТ РАБОТАТЬ С ЛЮДЬМИ

**К**огда ставишь свечку за здоровье близких людей, особенно остро ощущаешь незащищенность их душ и тел, то хочется отдать всего себя на их защиту и чувствуешь, как твоя душа тянется к центру мировой души, чтобы соприкоснуться там с душой дорогого человека.

Этими воспоминаниями я попробую передать мою любовь и полную преданность моему другу Владимиру Евгеньевичу Нестерову, добавить в его душу светлых красок и этим снизить напряжение его души.

Объективных воспоминаний не может быть, уж очень любим человек. Я буду строить воспоминания не по хронологии, а по тематике. Попробую выделить черты лица, фигуры, характера, особенно души, которые вызвали мою любовь к нему.

В этом случае можно быть объективным. Конечно, отрицательных черт не будет, любящий человек их не замечает.

1972 год, апрель, Москва в районе метро «Калужская», объект «Рокот», Главное управление космических средств Министерства обороны СССР (ГУКОС МО), войсковая часть 32103 – центр управления космическими средствами военного и научно-технического назначения, войсковая часть 32103Д – центр управления космическими средствами научно-технического назначения, сбор и обработка телеметрической информации, отдел машинной обработки телеметрической информации, 4-й этаж здания объекта «Рокот», лаборатория внешних устройств. Это исток реки, которая течет вот уже 42 года. За это время малый ручеек для моего друга превратился в полноводную, своенравную бурную реку со своими плесами и водопадами, грозящими поглотить непокорного, но он жив, бодр и еще может бороться и побеждать стихии и превратности переменчивой жизни.

Апрель 1972 года. Для нашего коллектива (отдела и лаборатории) это момент великого переселения. Здесь нельзя не упомянуть великолепного труженика и энтузиаста своего



*А. Карпухин, Т. Карпухина, В. Нестеров. д. Псарёво, Загорский р-н Московской обл., лето 1991 г.*

дела – начальника управления Александра Леонтьевича Родина. Мне единственный раз повезло встретить человека и быть близким к нему, который уходил с работы не ранее 10 часов вечера и в 3–4 часа утра был на работе. Я это сам наблюдал, когда бывал дежурным по управлению. В управлении была создана атмосфера высочайшего подъема и творческого напряжения. А. Л. Родин в те жесткие времена сумел пробить решение и бюджет на строительство нового здания в очень удобном месте Москвы для центра управления космическими объектами научного и народно-хозяйственного назначения. Вместе с этим объектом были построены два 9-этажных здания для офицеров части. Это было эпохальное событие, в те времена о людях вспоминали в последнюю очередь. Это же событие стало и концом карьеры его творца. Когда центр заработал и дома были готовы к заселению, Александр Леонтьевич стал неудобен для руководства и очень строптив при распределении квартир. Он считал, что квартиры только для офицеров центра, за что был уволен из армии без всяких почестей. Конечно, настроение в управлении среди разработчиков упало. Дух творчества сохранился. Раньше курилка была дискуссионным клубом, ведь было время становления методов обработки телеметрии с использованием ЭВМ. До сих пор были магнитные ленты и распечатки. Женщины с линейками снимали параметры, затем аналитики и управленцы, склонившись над столбцами цифр, определяли характер поведения параметров на борту ИСЗ и принимали решение о выдаче следующих управляющих команд.

Вот в такое время в мою лабораторию прибыл для прохождения дальнейшей службы выпускник авиационного института лейтенант Владимир Евгеньевич Нестеров. Ходили на службу в гражданской одежде. О порядках в нашей части лейтенант Нестеров был прекрасно осведомлен, его отец Евгений Семенович служил в нашей части, наверное, со дня ее основания.

Для лейтенанта Нестерова должность инженера лаборатории внешних устройств, конечно, не соответствовала его уровню подготовки, с этой должностью полностью справлялся старшина Александр Григорьевич Скрипник. Но тогда основными для всех были такелажные работы. Надо было поднять оборудование на 6-й этаж, расставить по местам и подключить. Для этой работы лейтенант подходил наилучшим образом. Высок, строен, силен, всегда весел

и всегда с улыбочкой, от которой женщины наши сходили с ума. Оборудования было много, монтаж занял весь 1972 год.

Когда я служил в Забайкалье начальником вычислительной машины, у меня в расчете было 5 офицеров, 2 сержанта и 7 солдат. Воинская часть (НИП-13 – научно-измерительный пункт) находилась в сопках, обособленно от другого жилья, таким образом молодые женщины, жены офицеров 22–26 лет, были без работы.

Я предложил замполиту части решить с командованием вопрос о замене сержантов и солдат женщинами, что было сделано. То же самое мы сделали и в Москве. Так что в нашем отделе было более десятка молодых женщин. Пока лейтенант работал, как и все офицеры, такелажником, времени на праздные разговоры не было. Работа была тяжелая и мы были молодыми.

Сейчас я не могу вспомнить, как началось наше сближение. Помню отдельные эпизоды. Вот мы на Пятницкой в кафе, едим пончики, вроде бы, с какао. Я гляжу на него, а он заложил за обе щеки по пончику, щеки, как у мартышки, набиты, глаза с едва заметным прищуром улыбаются, на лице умиление. Я глядел на него и думал (это я четко помню): вот может же человек жить вот так, с удовольствием, с радостью глядя на мир, без каких-либо комплексов. Вот эти мысли прошли через всю нашу совместную жизнь. Наверное, это потому, что моя жизнь вся была набита комплексами, как кишки пищей. Правильно ли я делаю, так ли веду себя. Володя живет свободно и раскованно. Он уверен (и жизнь это подтвердила), что он дурно поступить просто не может, сказать или что-либо сделать не к месту не может. Структура и воспитание такое. Как-то я приехал к нему, а у него кондиционер включен, на улице жарко, он сидит на диване, рубашка расстегнута, на лице бесподобная нестеровская улыбка, он говорит мне: «Садись, Толюш! Хорошо как!». А у меня все та же мысль: как хорошо, без малейшего снобизма (это одно из достоинств его – для него чужд снобизм), как искренне человек может радоваться жизни. Я очень много ездил и летал, общался с тысячью людей разного ранга, но мне встречалось мало людей, так искренне радующихся жизни по обычным житейским событиям. Я это говорю не оттого, что люблю человека, это проверено 49 годами жизни. Чувство, неизменное на протяжении такого времени, ложно не бывает.

Назначение на должность инженера внешних устройств – это была просто необходимость пройти определенный уровень службы. Всю мелочевку он усвоил быстро. Более важно для меня было тогда, что он с удовольствием занимался подготовкой техников, моих женщин. Для них это был праздник.

Очень важная черта его характера – умение работать с людьми. Володя у меня был, если не ошибаюсь, два года, после чего он ушел служить в другое место. Но и тогда он не забывал нас. Помню, слышу женский визг – «Нестеров идет!» и по коридору (а коридор у нас длинный) несется стайка девочек. Он садился у меня в лаборатории – они вокруг. Шутки, смех, анекдоты. И опять то же с моей стороны удивление – как легко, весело, безо всякого намека на пошлость, с удовольствием он мог беседовать, развлекать девочек. Недолгое время у меня работала сестра одного моего друга. Он попросил на время ее поддержать у меня. Она оказалась бесподобной красавицей. Я потерял голову, но она была так красива, что я не мог себе позволить даже думать ни о чем. Я сразу же подумал, как это примет Володя. Через пару дней захожу в комнату и вижу: сидит моя парочка и так мирно, спокойно разговаривают, как давние друзья. Тут я увидел Володю сдержанного, вроде бы даже домашнего, разговаривающего с этой девушкой. Я понял – не прост мой друг, сложен, но чертовски умен и приятен.

В отношениях с офицерами отдела у него проблем не было. Мне приходилось быть с ним и на отдыхе, и на серьезных совещаниях. На отдыхе вокруг него всегда собиралась компания веселых людей. Например: мы вчетвером – я с женой и он с женой – у него дома встречаем Новый год. Квартира двухкомнатная, 7-й этаж, дом кооперативный, среди жильцов много молодых актеров. Дверь в коридор не заперта. Пробили куранты, начался Новый год, квартира



*А. Ф. Карпунин и В. Е. Нестеров. Карпаты, Косов, зима 1994 г.*

превратилась в молодежный клуб. Жена Володи – Марина не очень приветствовала такое общение, они с моей женой закрылись в спальне. Все двери квартир в коридоре были раскрыты, народ кочевал из квартиры в квартиру. Для меня это было ново. Хотя нравы в военном городке, откуда я переведен был в Москву, были такими же. Там я уезжал в отпуск и ключ от квартиры оставался в замке с улицы.

В этом весь Нестеров. Когда подросли их дети, я, приезжая к ним, всегда спрашивал: «Мариша, как дела?» И всегда она отвечала: «Какие тут дела, они все Нестеровы».

Отмечу еще одну черту. За 49 лет я ни разу не видел его слабым. Может быть, моя одежда была для него груба, чтобы он мог уткнуться лбом мне в плечо и пожаловаться, что тяжело. Но я уверен, что этого никто не видел, даже его жена. Для всех он авторитет, и в семье и вне ее.

Он – лидер, он очень любит жизнь, но я ни разу не видел, чтобы он распахнул душу. Это могут делать только слабые люди. У него в жизни бывали сложные моменты. У него большие проблемы с суставами. Я знаю, что это такое. Такие же проблемы у моей жены. Я видел на его лице отражение боли, но никогда за 49 лет я не видел его несчастным, не видел срыва настроения. Мне кажется, он никогда не выходит из себя. У него есть надежный охранник – юмор.

Как-то на одной из встреч один очень волевой руководитель солидного уровня, напористый и жесткий, решил, что он старший в собрании. И начал соответственно вести себя. Нестеров, сидя несколько в небрежной позе, с еле заметной скептической (упаси бог, не ехидной) улыбкой, своим бархатным голосом, негромко, очень спокойно сказал (приблизительно так): «Погоди, Николай Иванович, расслабься, отдохни, давай закусим и потом за дело». Это сказано было по-нестеровски. Все поняли, кто лидер. Присутствующие не очень хорошо знали друг друга. Но отношения стали равными и переговоры прошли по-деловому.

Праздником нашей дружбы стала встреча Нового года и особенно Рождества 1994 года. Мы были тогда в небольшом Карпатском городке Косов, в Ивано-Франковской области, у подножья Карпат. Косов – один из центров гуцульской культуры в Украине. Мы были гостями



*Стоят: М. Нестеров, М. Нестерова. Сидят: В. Нестеров, Т. Карпухина, А. Карпухин.  
Карпаты, Косов, зима 1994 г.*

у местного предпринимателя Николая Шкрибляка. Принять и устроить нас Николая попросил один из моих киевских знакомых. К тому времени я был на пенсии и жил в Киеве, на родине моей жены. Володя с семьей приехали поездом из Москвы, я из Киева с женой на машине. На вокзале мы встретились и поехали в Косов. Нас очень радушно встретили, разместили на базе отдыха. И начался наш маленький праздник жизни. Это было незабываемое веселье. Только нестеровский характер и интеллект мог такое сотворить. Я не ошибаюсь, именно сотворить. Николай, его жена и сынишка семи лет были покорены веселой атмосферой и со второго дня нашего праздника стали постоянными его участниками.

Мы ездили по окрестностям, посещали местные рестораны с их прекрасной кухней (во всяком случае, так осталось в памяти), везде нас так радушно принимали, будто мы всем были родными или знаменитостями. Мы были просты и очень довольны жизнью, мы по-настоящему жили. Апофеозом праздника стало Рождество. Николай повез всех в село к своим родителям. Мы все, и особенно дети Володи и Мариши, были в восторге. Ожидание первой звезды, колядки на улице и в доме. Мы, когда приехали, в состоянии опьянения от счастья, выпавшего нам, щедро награждали детишек, певших нам колядки. Весть об этом быстро распространилась, и детишки взяли нас в осаду. Мы не сопротивлялись, – пели с ними, дурачились, валялись в снегу, и только когда подошло время садиться за стол, хозяева закрыли двери. 12 постных блюд. Это чудо. Перечислять бессмысленно, вкусно бесподобно. После первой звезды начали подавать горячее мясное. Невозможно вспомнить, что было, был просто праздник. Праздник, который невозможно взять с собой. Но в душе осталось тепло, благодарность принимавшим нас и, конечно же, благодарность друг к другу, что мы сумели сделать себе такой незабываемый новогодний и рождественский подарок.

Возвращались двумя машинами в Киев, в нашу квартиру. Мы везли гору накопленных там гуцульских сувениров, которые до сих пор украшают и квартиру, и дачу. Мы увезли из доброго края человеческое тепло, обогревшее наши души.

В самом дурном сне мы не могли предположить, что нас разделит линия фронта. Володя и его семья остались по ту сторону фронта, я, принявший гражданство Украины при распаде СССР, остался здесь, и чувствую себя в окружении, слава богу, не в плену, не доведи до этого Господь. Первые раскаты грома мы услышали в 2002 году.

Заместитель председателя Ивано-Франковской обладминистрации, кандидат в народные депутаты от Социал-демократической партии Украины (объединенной) Николай Шкрибляк был убит вечером 30 марта 2002 года в подъезде собственного дома.

Нам пришлось стать свидетелями трагедии векового конфликта. Конфликта рационализма и православия. Конфликта жесточайшей диктатуры финансовой олигархии и диктатуры избранных власти.

Этапы конфликта:

- сражение Александра Невского с тевтонскими крестоносцами, пытавшимися погубить новгородское вече;
- освобождение Москвы от поляков, уже посадивших на московский трон иезуита;
- сражение Петра Первого со шведами, несшими хоругви римской церкви;
- сражение с Наполеоном, несшим жесткий рационализм;
- сражение с фашистами, целью которых было физическое уничтожение всех славян.

Мы – свидетели очередного наступления. Поляки, шведы, французы, немцы – все хотят взять реванш. Кукиш им.

Моему другу уже 65 лет. Впереди дорога трудная, с преградами и крутыми поворотами. Иди, мой друг, я прошу Господа помогать тебе. Преодоление очередного препятствия принесет тебе удовлетворение, пройдя поворот, ты увидишь либо горизонт, либо очередное препятствие. Ступай туда.

Я же ранним утром медленно, стараясь не шаркать подошвами по плитам, которыми выложена дорожка, иду по парку над Днепром на Оболони. Иду, стараясь смотреть вверх, чтобы не сутулиться, чтобы мог видеть грудь четвертого человека. Кроны деревьев, обмытые ночным дождем, хрустяще зеленые, небо голубое, в замысловатых барашках облаков. Воздух ароматен и свеж, так и хочется сказать, как поцелуй ребенка.

Прекрасное место для пенсионера, лишь бы не стреляли.

**Акимов Владимир Иванович**

*Начальник отдела систем управления средств выведения ЦЭНКИ, полковник, награжден 6 медалями, ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики, ветеран Военно-космических сил*



## ОН МОЖЕТ ПОЙТИ НА КОМПРОМИСС РАДИ ДЕЛА

**В** 1974 году я поступил в академию Ф.Э. Дзержинского на ФРИС.

Сдав экзамены и обретя уверенность, свободное время я проводил на спортивной площадке, играя в любимый волейбол.

В спортивном городке на волейбольной площадке впервые увидел В.Е. Нестерова. Тогда я не знал, что это «великий и ужасный» Владимир Евгеньевич, будущий мой сослуживец, начальник и непростой парень. Он уже тогда на территории спортивной площадки показался мне «гоголем». В дальнейшем это мнение во мне только укрепилось.

Забегая вперед, скажу: Владимир Евгеньевич, сколько я его знаю, всегда нес себя как подарок, как приз, за который надо бороться и, если повезет, выиграть. Это знающий себе цену человек, не готовый «торговать собой ни оптом, ни в розницу». Он предлагал воспринимать себя таким, как есть – знающим и умеющим немало, открытым для обучения, с желанием и возможностью идти на компромисс ради дела, влиять на процессы, в которых участвует, помогать тем, кого знает, и для себя отметил и выделил, проходить мимо и не замечать, или даже скорее издеваться и подтрунивать, но не мстить тем, с кем отношения не сложились. Но главное, – он всегда себя «любил», что могут не многие. И вот этого оценить не могу, не знаю – хорошо это или плохо, это данность, кому-то присущая, кому-то – нет.

Подводя итогу этому отступлению, я бы определил Владимира Евгеньевича скорее как человека, готового идти на компромисс, но никак не конфликтного. Наверняка, были отклонения от нарисованной мной картины и какие-то «эскизы жизни» могли быть недостаточно прорисованы и смотрелись как отклонения от норм жизни, морали и правил, ну, а кто безгрешен?

Ну все, «покусал» Нестерова, пора возвращаться к воспоминаниям.

Волейбольная площадка: два офицера в спортивной форме на волейбольной площадке играют через сетку один на один – ногами.

Играли старший лейтенант Александр Саноцкий, и старший лейтенант Владимир Нестеров. Тогда такой способ игры, да еще с выяснением отношений, кто сильнее, удивил! Чего проще – играй в волейбол один на один и выясняй. Но надо знать нашего общего любимца – он отлично играл в волейбол, и мне против него – как на паровоз с винтовкой, но и ему тягаться на равных с Саноцким в классический волейбол, если и не фантастика, то уравнение со множеством неизвестных. Наверняка, это был не единственный способ потягаться Нестерову с Саноцким на равных, но вполне достойный, чтобы соответствовать внутреннему «я» Владимира Евгеньевича.

Этот эпизод я вспомнил, когда первый раз в столовой ГУКОСа с ним познакомился.

Более близко с Нестеровым мы познакомились в ГУКОСе, во втором управлении, где он был главным ведущим по комплексу МКС «Буран». Нестеров всегда был на хорошем счету у руководства, включая Патрушева, и это вполне справедливо. Темой он владел отлично, болел и за дело, и за собственную реализацию в этой теме.

Командование в лице начальника управления не очень благоволило к офицерам, которых «имело». Но на грамотных и знающих тему специалистов всегда опиралось и нет-нет, да привечало. Нестеров 100% относился к таким, поэтому должности и звания получал в срок. И это правильно и хорошо, поскольку офицеры, они все карьеристы в хорошем смысле этого слова. Пришел служить – звание надо получать вовремя. Правда, не всем быть генералами и маршалами, но до уровня своей компетентности обязан дорасти, а каков твой уровень, если сам не знаешь, руководство всегда подскажет.

Нестеров, как головник, получал от руководства задание подготовить к совещанию справку о состоянии дел по МКС «Буран». И для кого только эти справки не готовили, начиная от местного начальства и заканчивая Правительством и ЦК КПСС.

И вот Нестеров-головник, получив от смежных отделов справки, на их основе ваял собственную. Мы, ведущие по темам, частенько ерничали, когда за глаза, когда и в глаза: «Нестеров ты от нас рыбы получил, воду отожмешь, вот тебе и справка готова». Но, честно говоря, Нестеров справки перерабатывал и свое добавлял, трудился и, надо сказать, не слабо. А под светлые очи Патрушева каждый день – и в страшном сне не приснится, а он, Нестеров, хаживал, и как под этим не всегда дружелюбным взглядом и словом выживал, должен сам поделиться. Так как докладывал Патрушеву Нестеров, а мы материал отдали – и домой.

### **Чулков Александр Николаевич**

*Начальник управления средств выведения наземной космической инфраструктуры Роскосмоса, полковник, награжден орденами «Дружбы» и «Почета», медалью «За трудовую доблесть», 8 другими медалями, украинским орденом «За заслуги» III степени, лауреат премии Правительства, заслуженный испытатель Байконура, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики, ветеран Военно-космических сил*



## **Я БЛАГОДАРЕН СУДЬБЕ**

**П**ознакомился я с Владимиром Евгеньевичем в августе 1983 года после окончания Военной академии им. Ф.Э. Дзержинского и назначения в управление средств выведения ГУКОС МО СССР. Возглавлял его генерал-майор Владимир Семенович Патрушев, яркая личность. Впрочем ГУКОС, начиная с руководителя, генерал-полковника Александра Александровича Максимова, в то время был полон такими людьми, само общение с ними и совместная работа были настоящей школой становления профессионала.

Назначен я был в головной отдел Управления на первичную должность – ведущего офицера. Мой приход совпал с непростым периодом деятельности отдела – пик отработки составных частей ракеты-носителя «Энергия», особенно «жарко» было в части маршевого двигателя I ступени РД-170, каждое его испытание было на контроле Военно-промышленной комиссии и руководства Минобороны СССР.

Проектом «Энергия-Буран» тогда занималась группа офицеров: Игорь Николаевич Киселев, Александр Михайлович Баюшкин, Виталий Егорович Сухачев и Владимир Евгеньевич Нестеров.

С самого начала меня поразила атмосфера взаимоотношений, сложившаяся в этом микроколлективе отдела: деловитость, отсутствие суеты при извечном требовании оперативности и при этом доброжелательное отношение друг к другу с элементом подтрунивания. Причем Владимиру Евгеньевичу была присуща большая доля юмора в отношении к событиям. За что ему часто приходилось выслушивать нотации руководства отдела.

Теперь об отделе в целом. Начальник отдела – Николай Иванович Румянцев, человек непростой, но мягкий, у него за плечами была школа секретаря Госкомиссии по ракетному комплексу «Н-1», и этим многое сказано.

Заместитель начальника отдела – Дмитрий Венедиктович Иванов, очень колоритная фигура. Большой методист, но склонен был к философскому подходу к жизни, отличался педантичностью. Был ответственным за марксистско-ленинскую подготовку, любил проводить семинары с погружением в реальность событий происходивших в стране, в результате это перерастало в дискуссии. Масла в огонь подливали шутки Владимира Евгеньевича. Не могу не отметить одну привычку Дмитрия Венедиктовича. Его рабочее место располагалось у большого окна в левом углу комнаты. Выбрано оно было специально, так как с него он мог видеть весь личный состав отдела. Однако существенным недостатком было то, что в холодные ветряные дни, осенью и зимой, несмотря на все ухищрения по утеплению окна, из него все равно поддувало. Дмитрий Венедиктович выходил из положения – надевал зимнюю пыжиковую шапку с опущенными ушами, треух, и так работал практически весь день.

Виктор Иванович Высоковский был ведущим по ракетному комплексу «Протон». Был влюблен в это изделие, именно он своим неравнодушием обеспечил проведение его модернизации, благодаря чему это изделие и сейчас обладает высокими ТТХ, и еще долго будет служить российскому космосу.

Владимир Григорьевич Капустин был ведущим по ракетному комплексу «Зенит», который и до настоящего времени является произведением искусства в области ракетной техники, аналогов которому нет в мире. Судьба этого изделия непростая, но это отдельная история.

Владимир Григорьевич многое лично сделал для того, чтобы вывести этот комплекс на летные испытания, именно они должны были открыть дорогу запускам носителя «Энергия». Все члены коллектива отдела, за исключением Румянцева Н. Н., Иванова Д. В. и меня, были заядлыми автомобилистами. У кого-то был «Москвич», у кого-то «Жигули», а вот у Владимира Евгеньевича был «Запорожец», и это при его-то росте. Лично Владимир Евгеньевич



*Б. Н. Мелиоранский, А. Н. Чулков, В. Е. Нестеров, А. Н. Кирилин. Москва, Роскосмос, 01.08.2004 г.*



*В. Е. Нестеров, Д. И. Чистяков, А. Н. Чулков. Начальник управления Роскосмоса А. Н. Чулков проводит заседание Государственной комиссии по запуску КРК «Протон-М». Космодром Байконур, лето 2007 г.*

был высокого мнения о достоинствах своего автомобиля, и сменил его только во второй половине 80-х на «Жигули», полученные по квоте за заслуги по отработке системы «Энергия-Буран».

Таким образом, в отделе был культ автомобилиста, но этим внеслужебная деятельность отдела не исчерпывалась. Коллектив был дружным, легким на подъем, вместе отмечали праздники, вместе участвовали в спортивных мероприятиях. Для отдела было несомненным событием и женитьба Володи. Марина, его жена, очень быстро вписалась в коллектив. Однако, над всем образом нашей жизни в тот период властвовал настрой судьбы проекта «Энергия-Буран».

Это грандиозный проект, объединивший усилия сотен предприятий, стал судьбоносным для тысяч людей, в том числе и для меня. А для Нестерова Владимира Евгеньевича – звездным часом. С 1984 года отработка носителя «Энергия» перешла в заключительную фазу. Владимир Евгеньевич возглавил координацию работы центрального аппарата Главка и военного представительства с организациями промышленности. Решать эту задачу ему было непросто, поскольку для промышленности главным было – сроки, а для заказчика – качество. Помимо его организаторских способностей и умения взаимодействовать, ему помогало и то, что он пользовался большим уважением у Главного конструктора РКН «Энергия» – Бориса Ивановича Губанова и его заместителя – Вячеслава Михайловича Филина.

Большую часть времени в этот период Владимир Евгеньевич проводил на космодроме, семейные дела отошли на второй план. В этой связи вспоминается такой эпизод. Когда на просьбу Марины Ароновны отпустить мужа на побывку в связи с предстоящими родами начальник управления генерал В. М. Брежнев вполне серьезно предложил ей повременить с этим делом, поскольку отпустить В. Е. Нестерова в то время не представлялось возможным. Таким образом Катя родилась вовремя, но Володя увидел ее через какое-то время.

Титанический труд многочисленных коллективов на предприятиях и космодроме наконец увенчался успехом. 13 апреля 1985 года был осуществлен первый пуск ракеты-носителя «Зенит», первая ступень которой являлась основой первой ступени РН «Энергия», 15 мая 1987 года был проведен и первый пуск РН «Энергия». Это было, безусловно, грандиозное событие. Пуск был во всех отношениях успешным. Тысячи систем и узлов носителя отработали практически безукоризненно.

Конечно, запуск РН «Энергия» совместно с многоразовым кораблем «Буран» стал венцом работы по системе МКС «Энергия-Буран». Это был апофеоз отобилизованности отечественной ракетно-космической промышленности, сил и средств командно-измерительного комплекса и непосредственно космодрома Байконур. Думаю, что не погрешу против истины, если скажу, что данное событие вся наша страна, тогда еще СССР, восприняла как триумф в космосе, в одном ряду с полетом Ю. А. Гагарина. Я на всю жизнь запомнил слова своего отца, сельского учителя: «Сын, я горжусь твоей причастностью к этому великому делу».

Но дух перестройки уже веял над страной. Коснулся он и Вооруженных сил. ГУКОС переродился в Военно-космические силы. Владимир Евгеньевич Нестеров стал заместителем начальника управления – начальником отдела средств выведения. Это уже была другая история и, несомненно, трагичная. Министерство обороны официально заявило об отсутствии задач для МКС «Энергия-Буран». И наступил период, когда Минобщемаш столкнулся с необходимостью решения проблемы загрузки предприятий отрасли, мобилизованных по всей стране для того, чтобы сделать эту систему. Все это происходило на фоне угасания всей экономики когда-то могущественного СССР.

Пришел 1992 год. Формирование новой государственности самым пагубным образом сказалось на целых отраслях экономики бывшего СССР. Не исключением оказалась и ракетно-космическая промышленность. Государственный комитет оборонных отраслей России, естественно, не смог подменить собой целый ряд министерств. Предприятия, работающие на



Л. Ю. Тапуть, А. Н. Чулков, А. И. Большов, А. Д. Воловник, В. Е. Нестеров. А. Н. Чулков поздравляет с 65-летием В. Е. Нестерова. Москва, 01.07.2014 г.

оборону, зависели от государственного заказа, а его, по существу, не было. Началось сокращение Вооруженных сил СССР. И надо отдать должное Юрию Николаевичу Коптеву, бывшему начальнику Главка Минобщемаша, настоящему государственнику, его энергии и мудрости. Он смог собрать когорту людей, которые внесли управляющее начало в ракетно-космическую промышленность. В 1992 году было образовано Российской космическое агентство (РКА).

Началась борьба за строчку в бюджете Российской Федерации, за ее наполнение, целевые статьи расходов. За всем этим стояла кропотливая работа конкретных людей. К их числу относились и люди из Военно-космических сил, прежде всего, это Александр Николаевич Кузнецов и Владимир Евгеньевич Нестеров. Реформирование Военно-космических сил затронуло и меня. Я благодарен судьбе и, конечно, Владимиру Евгеньевичу Нестерову за то, что мне было предложено возглавить отдел средств выведения, и с 1994 года я снова работал вместе с Володей. Начальником Управления был А. Н. Кузнецов, а Владимир Евгеньевич был его заместителем. С большим удовольствием вспоминаю этот период, я бы даже назвал его романтическим. Громадье планов, причем большей частью реализованных, знакомство и взаимодействие с массой неординарных, ярких личностей, постепенно перерастающее в деловое сотрудничество. Атмосфера в Управлении была абсолютно деловая, работали на результат, не считаясь с личным временем. Преданность делу была до самопожертвования. Не выходит из головы скоропостижная смерть Николая Евгеньевича Козловского, начальника двигательного отдела Управления, который скончался, диктуя текст письма секретарше. Это было серьезным испытанием для всего личного состава Управления. Это действительно была яркая личность, достойная отдельного повествования.

Работа в Управлении была для меня настоящей школой жизни. Обилие текущих проблем обеспечения деятельности предприятий, выработка путей решения насущных задач по отработке и испытаниям образцов ракетной техники, подготовка и осуществление запусков космических аппаратов. И во всем этом конгломерате определяющую роль играл Владимир Евгеньевич. Пытливый ум, дотошность даже в мелочах позволяли ему предложить выверенное решение, а в случае его принятия – добиваться его реализации, невзирая даже на объективные трудности. Во многом этому способствовал опыт и деловой стиль, приобретенные при создании ракеты-носителя «Энергия».

### **Сорокин Сергей Владимирович**

*Полковник, награжден орденом «За службу Родине в ВС СССР» III степени, медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, медалью «За воинскую доблесть», восемь медалями, знаком «Почетный радист СССР», член-корреспондент Российской академии космонавтики, награжден медалями Федерации космонавтики, автор более двадцати научных трудов, четырех патентов, ветеран Военно-космических сил*



## **ТРАДИЦИИ ОБЪЕКТА «РОКОТ» ПРОДОЛЖАЮТСЯ**

**В**есной 1981 года я был назначен на должность офицера отдела в 1-й отдел 2-го управления ГУКОС МО. Располагалось это подразделение на объекте «Рокот» в комнате 605. После стандартного представления по установленной форме и определения круга функциональных обязанностей наконец осознал, что начинается совершенно новая жизнь.

Наш головной отдел 2-го управления отвечал за перспективы развития средств выведения полезных грузов в космос в интересах МО СССР, планирование их развития и применения по целевому назначению, включая ракеты-носители, стартовые и технические комплексы, и многое другое, что входит в понятие ракетно-космического комплекса. Поэтому, чтобы стать ведущим офицером по закрепленному направлению, нужно было изучить много руководящих документов, научиться грамотно писать письма в разные инстанции, включая ЦК КПСС, взаимодействовать с министерствами и ведомствами, НИУ Минобороны и промышленности, КБ и заводами, академическими институтами и, безусловно, заинтересованными управлениями Генерального штаба и Минобороны.

В июне 1981 г. вышло новое постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР о создании МКС «Буран». Необходимо было организовать его исполнение. В Минобороны ответственность за решение данной задачи была возложена на ГУКОС, 2-е управление генерал-майора В. С. Патрушева и, соответственно, 1-й отдел полковника Н. И. Румянцева.

Масштабность задуманного поражает до сих пор: впервые в стране создавалась космическая система, да еще и многогранная. К работам привлекались более 1260 предприятий 85 министерств и ведомств. Необходимо было решить уникальные научно-технические задачи практически во всех областях прикладной науки, создать новые производства.

Для реализации этих задач нужен был приказ Минобороны, разработкой и согласованием которого занимался подполковник И. Н. Киселев в качестве основного ведущего по системе в целом. В приказе был особый пункт – строительство 200-квартирного дома для офицеров, нуждающихся в жилье и принимающих непосредственное участие в работах по теме «Буран».

В ходе согласования этого приказа с заинтересованными должностными лицами этот пункт был изъят, но благодаря вмешательству помощника министра обороны генерал-полковника И. В. Илларионова он был восстановлен, за что многие военнослужащие до сих пор вспоминают с благодарностью этого мудрого и внимательного руководителя.

Для оперативной организации работ был создан Межведомственный координационный совет (МВКС), который состоял из министров или первых заместителей министров, ведущих главных конструкторов, определяющих технический облик комплекса, а также командования заказчика от Минобороны. Возглавлял этот совет министр общего машиностроения О. Д. Бакланов. Решения, принимаемые МВКС, были обязательны для всех министерств, ведомств и, естественно, предприятий и организаций, участвующих в создании МКС «Энергия–Буран».

Задолго до выхода на летно-конструкторские испытания этой системы решением правительства была создана Государственная комиссия по летным испытаниям под председательством министра общего машиностроения. В ее состав входили министры или первые заместители ведущих министерств и командование Минобороны. Председателем МВКС и Госкомиссии был министр общего машиностроения. Это позволяло эффективно решать неизбежно возникающие технические, организационные и финансовые проблемы и обеспечивать оперативное руководство разработкой МКС «Энергия–Буран».

В целях повышения уровня технического руководства проектом МКС «Энергия–Буран» с самого начала была создана Межведомственная экспертная комиссия (МЭК), состоящая в основном из независимых от разработчиков видных ученых и специалистов различных



*С. В. Сорокин и В. Е. Нестеров. Москва, 01.07.2014 г.*

направлений. Председателем МЭК был директор ЦНИИМаш Ю. А. Мозжорин, одним из заместителей – первый заместитель начальника ГУКОС генерал-лейтенант Г. С. Титов.

В такой обстановке служебная деятельность каждого офицера нашего отдела находилась под пристальным вниманием командиров, начиная от непосредственного начальника. Руководил в отделе направлением по системе МКС «Буран» в целом подполковник И. Н. Киселев, за ракетно-космический комплекс отвечал подполковник А. М. Баюшкин, за центральный блок – подполковник В. Е. Сухачев, за многоразовый блок А – майор В. Е. Нестеров, а за многоразовый стыковочный блок отвечал я – майор С. В. Сорокин. Плюс к этому каждый из нас подстраховывал друг друга по согласованным направлениям.

Объем только организационной работы был очень большой, поэтому были разработаны типовые формы отчетно-контрольных документов, с помощью которых можно было докладывать руководителю любого уровня о состоянии дел по теме и вопросам, требующим решения.

Поскольку в США уже летал космический челнок, приходилось внимательно отслеживать результаты их деятельности и сравнивать с нашими исследованиями и наземной отработкой элементов системы.

Сейчас уже можно говорить о некоторых результатах совместной дружной работы заказчика, министерств и ведомств, совокупности предприятий промышленности по созданию МКС с новым названием и внутренним содержанием «Энергия-Буран».

Кроме МКС «Энергия-Буран» в отделе решались задачи по созданию третьей в истории СССР после Н-1 и 11К25 чисто космической ракеты-носителя – 11К77 («Зенит») под руководством подполковников В. Г. Капустина и Ю. М. Тимченко.

Все запуски «Протонов», их производство и развитие проходили под неусыпным контролем подполковника В. И. Высоковского, который держал в «ежовых рукавицах» завод им. М. В. Хруничева с его многочисленной кооперацией.

Перспективы развития средств выведения обосновывал и добивался глубокой научной проработки и военно-технического обоснования подполковник О. М. Григорьев, в том числе и одноступенчатых с комбинированной ядерной двигательной установкой.

Коллектив был исключительно дружный, грамотный, с юмором тоже было в порядке. В комнате прописалась пудовая гиря, с помощью которой периодически гасились накопившиеся отрицательные эмоции и проверялся физический «айкью».

В 1983 г. я получил новое назначение – стал помощником генерал-полковника А. А. Максимова. Поэтому за испытаниями МКС и 11К77 наблюдал и переживал как бы со стороны.

Полковник Ю. М. Тимченко продолжил службу в оперативном управлении штаба ГУКОС и обеспечивал всестороннее организационно-оперативное прикрытие испытаний МКС «Энергия-Буран».

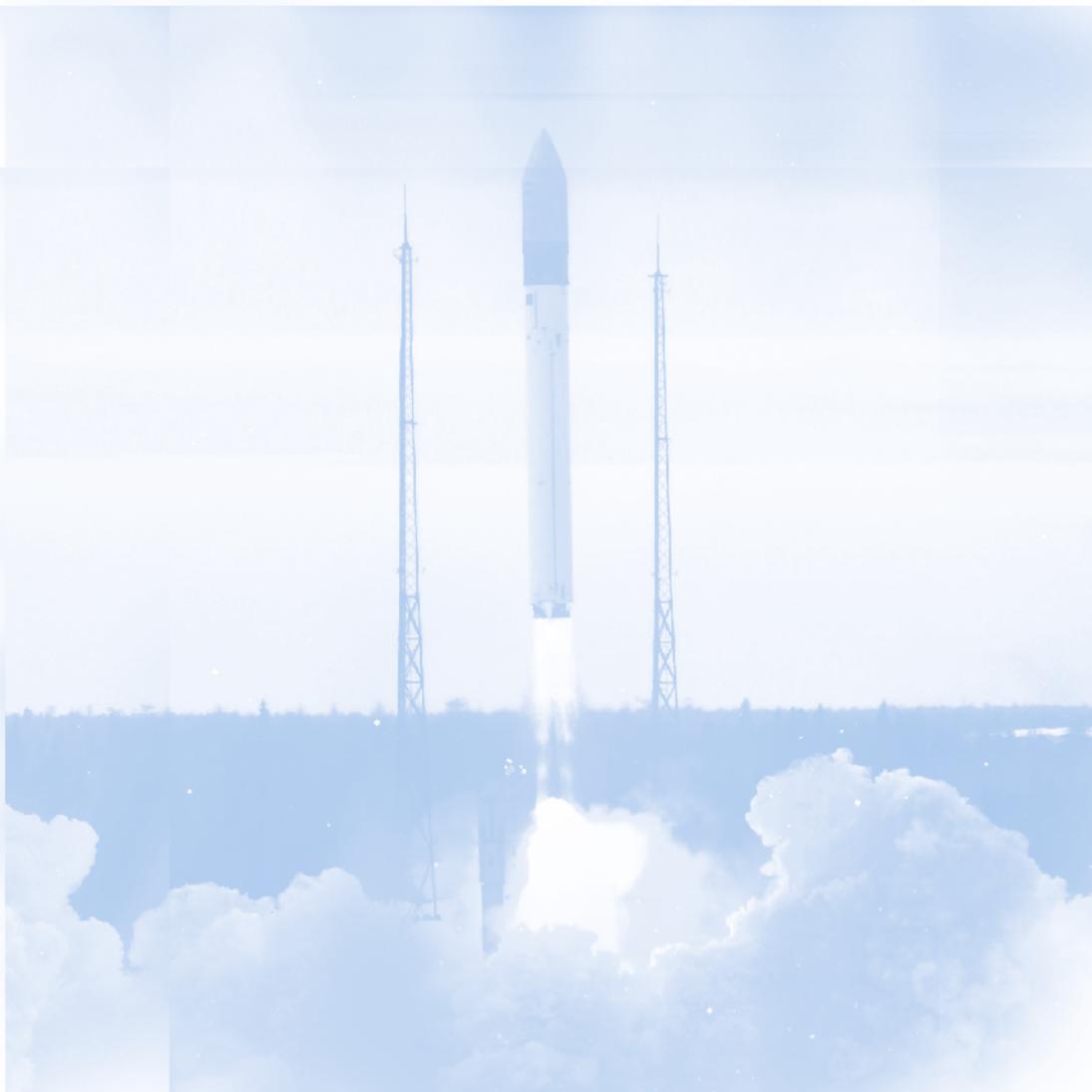
Большинство других офицеров отдела уволилось в запас по возрасту. На смену пришли другие. Традиции отдела продолжил В. Е. Нестеров.

Главный конструктор МКС «Энергия-Буран» Б. И. Губанов в своей книге очень ёмко оценил участие В. Е. Нестерова в создании и проведении испытаний этой уникальной системы: «Владимир Евгеньевич Нестеров, полковник, постоянный представитель Управления космических средств на полигоне, вместе с нами обеспечивал подготовку техники и решений по «Энергии». Он, к тому же, один из негласных авторов «Энергии-М».

В настоящее время ГКНПЦ им. М. В. Хруничева на космодроме Плесецк приступил к летным испытаниям нового семейства ракет-носителей «Ангара». Успешно запущен вариант легкой ракеты, первая ступень которой так же, как и блок А РН «Энергия», изначально прошла отработку в составе южнокорейской ракеты-носителя. Готовится к ЛКИ вариант носителя тяжелого класса. Летными испытаниями семейства ракет-носителей «Ангара» непосредственно руководит уже первый заместитель генерального директора Космического центра,

генеральный конструктор В. Е. Нестеров. Разработан и успешно защищен (заказчик – Роскосмос) эскизный проект многоуровневой первой ступени РН «Ангара» при прямой и активной поддержке этого направления деятельности Космического центра опять же В. Е. Нестеровым. История развития средств выведения повторяется.

Традиции комнаты 605 объекта «Рокот» продолжаютя, хотя давно нет ни ГУКОС МО, ни ВКС МО. А впереди новый космодром – «Восточный»!



**Стромский Игорь Валентинович**

*Начальник управления ВКС, полковник,  
награжден орденом «Красной звезды»  
и семью медалями, награжден медалями  
Федерации космонавтики,  
ветеран Военно-космических сил*



## **СТИЛЬ РАБОТЫ НЕСТЕРОВА – ЭТО ШКОЛА ЖИЗНИ, МУЖЕСТВА И ЧЕСТИ**

**В**первые я его встретил в нашем оживленном ЦУКОСовском коридоре на третьем этаже знаменитого дома Минобороны на Фрунзенской набережной, в окружении таких же, как и он, молодых офицеров.

В центре внимания был, конечно, он – высокий, крепкий, спортивный, красивый, остроумный и красноречивый. Первые знакомства и взаимное «прощупывание» коллег – сослуживцев.

Владимир Евгеньевич был назначен в 1978 г. на должность офицера в отдел тяжелых и сверхтяжелых ракет-носителей и оказался в самом «неудачном» и в то же время в самом напряженном месте, где решалась вся дальнейшая судьба как военной, так и гражданской космонавтики страны.

Только что, в 1976 г., после четырех аварийных пусков закрыли тему по сверхтяжелому носителю Н-1 со всей пилотируемой лунной программой. Но в этом же году начались работы по созданию новой советской ракеты «Энергия», как универсального носителя сверхтяжелого класса. Наш Владимир оказался в нужное время в нужном месте!

С первых дней службы в Головном отделе 2-го Управления ЦУКОСа он стал душой коллектива и быстро завоевал уважение офицеров и служащих всего управления. Его природные качества: спокойствие в любой обстановке, подчеркнутая вежливость и уважение к любому – независимо от возраста, звания, должности, продолжительности знакомства и т.п. В нем чувствовалось поведение потомственного офицера – интеллигента не одного поколения! Учитывая высокую профессиональную подготовку, настойчивость, умение найти оптимальные пути решения поставленной задачи, быстрое установление деловых (порой

и дружеских) отношений с работниками промышленности, Нестеров был назначен ведущим специалистом по ракете-носителю «Энергия». Главным конструктором по этой теме стал Борис Иванович Губанов, с которым у него сложились добрые, доверительные отношения во время многомесячных совместных командировок на Байконур, что способствовало успешному решению организационных и технических задач по работе.

Во время службы в Центральном аппарате Минобороны В. Е. Нестеров, выполняя не только организаторские и административные функции, он глубоко вникал в чисто конструкторские и технологические вопросы, включая изучение технических особенностей отдельных агрегатов и узлов. Нередко его выступления на совещаниях с работниками промышленности ставили последних в неловкое положение.

Так, на одном из таких совещаний у Начальника управления генерала В. С. Патрушева, ведущий конструктор по гидравлической схеме двигательной установки, через 20 минут доклада слегка запутался, а потом вообще замолчал! В. Е. Нестеров молча, никого не спрашивая, встал и блестяще завершил доклад. Ведущий совещание генерал В. С. Патрушев высказал недоумение: «Кто из вас конструктор, а кто заказчик!?»

В те (теперь далекие) времена – 1984–1988 гг. В. Е. Нестеров, практически непрерывно находясь на космодроме, уже тогда отличался завидной способностью глубоко вникать не только в технические вопросы полигонных испытаний, порученных ему по должности как ведущему по носителю, но и практически взял на себя роль ответственного от ГУКОС за комплекс в целом. Он глубоко вникал в технологию работы новейших систем заправки с новыми компонентами, систем пожаротушения и спасения, в обеспечение режима секретности и т.д.

Способность к всестороннему анализу хода и результатов работ на комплексе в целом позволили выступить с идеей – осуществить первый пуск практически готовой экспериментальной ракеты «Энергия» (6СЛ) с имитатором полезной нагрузки с почти готового стенда-старта УКСС, что давало большие преимущества как по срокам, так и по надежности проведения этих работ. Предложение было выдвинуто Главным конструктором Губановым Б. И. и тщательно рассмотрено на расширенном тех.руководстве. Госкомиссия утвердила это решение, и успешный пуск изделия 6СЛ 15 мая 1987 г. заложил прочную основу для триумфального запуска в ноябре 1988 г. МКС «Буран». Этому историческому событию предшествовала поистине титаническая работа многочисленных коллективов сотен промышленных предприятий и организаций, а также военных коллективов и учреждений. Эта работа воистину стала школой жизни, мужества и уверенности в себе для многих молодых гражданских и военных специалистов, дав им путевку в жизнь на долгие годы. Позволила занять им в дальнейшем высокие должности в ракетно-космической промышленности России в соответствии с их знаниями, опытом, характером.

К числу таких специалистов, прежде всего, следует отнести воспитанника ГУКОС МО – В. Е. Нестерова, прошедшего путь от офицера отдела средств выведения ЦУКОС МО до генерального директора ГНПЦ им. М. В. Хруничева, генерального конструктора крупнейшего системообразующего предприятия Роскосмоса.

В. Е. Нестеров поддерживает тесную связь с военными представительствами, бывшими сослуживцами в Космических войсках и в Роскосмосе, всегда помогает советом и делом. Совместно с ветеранами Космических войск он помог организовать и оснастить музей Космонавтики в школе № 426 в районе Орехово-Борисово Северное г. Москвы. Музей активно функционирует, официально зарегистрирован, имеет две штатные единицы.

В. Е. Нестеров отличается завидной целеустремленностью и таким же упорством в выполнении поставленной задачи или в осуществлении собственных идей и планов. Примером этому может служить теперь уже всем известный ЦЭНКИ. Идея целесообразности создания единого центра по разработке, производству, испытаниям и эксплуатации всей наземной

инфраструктуры вынашивалась В. Е. Нестеровым еще в период его службы в Минобороны, но не находила должной поддержки – свою структуру и техническую политику промышленность пусть определяет сама.

В сентябре 1992 г. Владимир Евгеньевич был откомандирован в Российское космическое агентство на должность заместителя Начальника управления средств выведения и наземной космической инфраструктуры и кооперационных связей. С 2000 г. будучи уже Начальником этого управления, он начал создавать и создал Гражданскую эксплуатационную службу космодрома Байконур. Это был первый шаг трудного пути к ЦЭНКИ 2014 года!

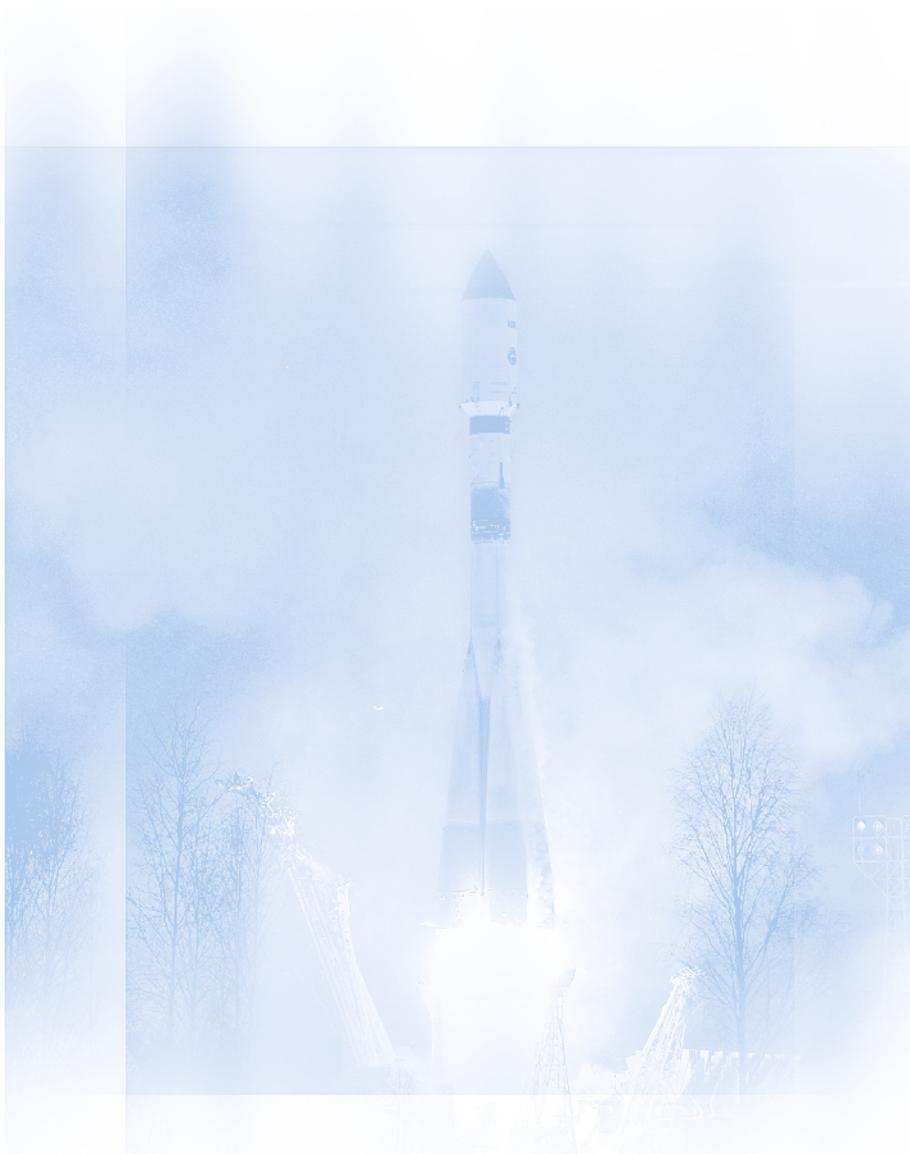
Первоначально ЦЭНКИ был создан и обосновался непосредственно в Роскосмосе в 1994 г., и, по существу, комплектовал его сам В. Е. Нестеров.

В дальнейшем, в связи с ростом объемов работ и сложностью решаемых этой организацией организационных и технических вопросов распоряжением Президента РФ от 16 декабря 2009 г. № 770-р ЦЭНКИ была преобразована в «Федеральное Государственное унитарное предприятие «Центр эксплуатации объектов наземной космической инфраструктуры».

В настоящее время в него вошло более полутора десятков крупнейших ведущих предприятий страны, задействованных в разработках, изготовлении и эксплуатации наземной космической инфраструктуры: КБОМ, КБТМ, КБТХМ, ОКБ «ВЫМПЕЛ», КБ «МОТОР» и др.

«ЦЭНКИ» становится крупнейшим предприятием Российской космической отрасли.

В. Е. Нестеров может гордиться своим многорадальным, но счастливым детищем!



### **Лящук Борис Анатольевич**

*Начальник управления ВКС, заместитель начальника управления Роскосмоса, Вице-президент, исполнительный директор Российской академии космонавтики, генерал-майор, награжден орденом «Дружбы народов», десятью медалями, дважды лауреат премии правительства, заслуженный испытатель космической техники, академик Российской академии космонавтики, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики, ветеран Военно-космических сил*



## **ОДНА ИЗ КЛЮЧЕВЫХ ФИГУР**

**В**ладимира Евгеньевича впервые я увидел в августе 1979 года, когда после окончания ФРИС Академии им. Ф. Э. Дзержинского я прибыл в ГУКОС МО для продолжения службы в должности старшего офицера 2-го отдела (ракетные двигатели и энергоустановки) 2-го управления. Начальник 2-го отдела полковник Н. М. Симонов, начальник 2-го управления – генерал-майор В. А. Боков. Капитан В. Е. Нестеров окончил ФРИС годом раньше, до академии он послужил несколько лет военпредом в двигательной приёмке КБ Исаева. Меня определили ведущим офицером по двигателям ракеты-носителя «Зенит» и двигателям I ступени РН «Энергия», разрабатываемым КБ «Энергомаш» в Химках. Владимир Нестеров уже год работал ведущим офицером 1-го отдела 2-го управления (РН тяжёлого и сверхтяжёлого классов), начальник отдела – полковник Н. И. Румянцев.

Дела по двигателям у меня шли неважно, особенно по двигателю I ступени. Что не испытание, то АВД со взрывом – у юмористов появились термины «чёрная дыра», «мастодонт» и другие. У нас с ведущим офицером по ракетам появились общие вопросы, взаимoinформация, в общем, отношения стали завязываться деловые и добрые.

Уже в то время Володя Нестеров выделялся среди других офицеров-ведущих. Он интересовался техническими деталями отработки двигателей, поскольку сам по образованию был двигателюстом, был технически компетентным (тогда говорили «копенгагеном»). Было видно, что он на хорошем счету у руководства отдела и управления.

Как волейболист – член сборной волейбольной команды РВСН, по утрам, в дни, когда были предусмотрены часы физподготовки офицеров, старался и ходил на занятия по волейболу. Правда, по мере того, как продвигалась отработка «Зенита» и «Энергии», физподготовка стала уходить на второй план.

Участились командировки в Днепропетровск и на Байконур, было уже не до ФИЗО.

В это же время раскручивались работы по системе «Энергия – Буран», а «Зенит» со своим двигателем I ступени по замыслу создателей системы должен был по времени идти впереди, как один из боковых блоков «Энергии».

Это было интересное и напряжённое время. Стране нужно было новое космическое достижение. Кооперация по системе «Энергия – Буран» и РН «Зенит» составляла более 1000 предприятий.

Владимир Нестеров постепенно превращался в одну из ключевых фигур по отработке «Энергии». Благодаря его технической грамотности и авторитету у него сложились деловые отношения с Генеральным конструктором «Энергии» Б. И. Губановым и ведущим конструктором В. М. Филиным. Его хорошо знали на космодроме, в испытательных управлениях и экспедициях промышленных предприятий.

Вспоминается такой случай. Мы на космодроме. Мы, это группа офицеров ВКС. Живём в гостинице «Центральная». Среди ночи звонок от дежурного по космодрому. Звонит Борис Иванович Губанов. Просит помочь добраться к себе на 2-ю площадку. Кто бывал на космодроме, тот помнит, что значит решить такой вопрос в 2 часа ночи. Нестеров взялся за это и через полчаса Генеральный уехал.

Владимир Евгеньевич, уже будучи начальником отдела, очень заботился о своих подчинённых. Он умел решать, казалось бы, неподъёмные вопросы. И люди его уважали и любили.

Я вспоминаю нашу совместную работу в аварийных комиссиях, особенно по «Зениту». Я знал, что Нестерову можно поручить любой, даже очень запутанный вопрос. Он мог найти взаимоприемлемые решения, особенно в случаях сложных аварий, и подготовить заключения комиссий без особых мнений членов комиссии. Я знал, что любое поручение и проблемный вопрос полковник Нестеров выполнит и доведет до конца.

Наши дороги с Владимиром Евгеньевичем в середине 90-х годов разошлись, он ушёл в РКА, в Управление средств выведения. Его дальнейшая карьера в Роскосмосе всем известна. Я думаю, что у него ещё всё впереди.

**Гурушин Николай Николаевич**

*Заместитель начальника управления ВКС,  
секретарь Государственной комиссии по  
летным испытаниям космического ракетно-  
го комплекса «Зенит», полковник, награжден  
орденом «Красной звезды», 12 медалями,  
заслуженный испытатель космической  
техники, награжден медалями  
Федерации космонавтики, ветеран  
Военно-космических сил*



## АРМЕЙСКАЯ ДРУЖБА

*Ну вот и все спокойно у порога,  
Сними шинель, погоны зачехли.  
Какая в жизни пройдена дорога,  
Какие горы жизни протекли.  
Утихнет потихоньку боль разлуки,  
Но не сотрутся в памяти моей  
Армейской дружбы жилистые руки  
И лица многочисленных друзей.  
Н. Гурушин*

**В**ремя... Неудержимо его движение вперед. Есть научные предположения об ускорении его хода, обратного хода времени. Но какие бы изменения не происходили со временем, в абсолютной шкале – это все равно движение вперед. И только человеческая память обладает уникальной возможностью мгновенно вернуться к прошлым событиям и еще раз пережить их.

Вторая половина XX века для нашего народа прошла под знаменем Победы в Великой Отечественной войне и ознаменовалась огромными достижениями в различных областях человеческой деятельности. Такие из них, как освоение атома в мирных и военных целях, создание ракетного щита Родины, покорение космоса имеют планетарное значение. Я не могу формально относиться к этим событиям: потому что в памяти моей ясно возникают образы и лица конкретных людей, умом и трудовыми усилиями которых были они достигнуты.

Я горжусь тем, что в моей жизни, служебной и трудовой деятельности особенно в сфере космонавтики мне посчастливилось с такими удивительными людьми не только просто встречаться, но и участвовать в совместных важнейших работах, результаты которых являются гордостью не только моей Родины, но и всего мира.

Память – одно из основных свойств нервной системы человека – позволяет длительно хранить информацию о важнейших событиях как личной, так и общественной жизни каждого из нас. И мы, непосредственные и активные участники многих важнейших событий, храним их в своей памяти, храним имена людей, участвовавших в этих событиях. Я не случайно акцентирую внимание на этом. Проходят годы, и мы вдруг начинаем замечать, как из новых источников информации (пресса, телевидение) вдруг исчезают знаковые фигуры, наши современники, друзья, коллеги, умом и трудом которых наша Родина стала великой космической державой.

Я искренне приветствую инициативу ветеранских организаций космической отрасли, заслуженных ветеранов, активных участников космических программ России писать в различных форматах о конкретных делах практической космонавтики прошлых лет, о трудолюбивых, патриотически воспитанных, любящих свое дело, непростую службу в войсковых частях космического подчинения, в военных представительствах на предприятиях промышленности, в военных научно-исследовательских институтах. Такая популярная мемуарно-литературная деятельность позволяет объективно оценить достижения прошлых лет в нашей космонавтике, оценить реальные результаты огромной, государственной важности работы, вспомнить имена наших товарищей, коллег и сослуживцев, внесших значимый вклад в космическую деятельность нашей страны. Пусть последующие поколения знают об этих делах и этих людях. Я искренне признаюсь, что в формате статьи не хотел бы подробно описывать события с привязкой ко времени и месту их прохождения. Я попытаюсь описать малую часть событий, работ, встреч, фамилий моих друзей и сослуживцев. И если, прочитав



*Н. Н. Гурушин на 50-летию В. Е. Нестерова. Москва, Роскосмос, 01.07.1999 г.*

этот материал, они вспомнят лица своих друзей, события, участниками которых они были, и душа их наполнится любовью к ним – цель моей статьи будет достигнута.

1967 год. После окончания военной инженерной академии им. Ф.Э. Дзержинского (1-й факультет) я был назначен в 1005 военное представительство МО при Всесоюзном научно-исследовательском институте кислородного машиностроения (ВНИИКИМАШ). Именно в этом институте я и начал подробно заниматься криогенной тематикой. Она охватывала системы заправки жидким кислородом ракет-носителей типа Р7А, системы жизнеобеспечения с криогенным хранением жидкого кислорода на космических аппаратах и системы энергоснабжения (СЭП) орбитальной станции с использованием криогенных компонентов топлива. Занятие этой тематикой – основа моей служебной карьеры. В 1970 году меня перевели в ЦУКОС в отдел Александра Георгиевича Максимова. Где я начал работать вместе со Игорем Валентиновичем Стромским. Это он обосновал необходимость ввода в штат ЦУКОС должности ведущего специалиста по криогенной тематике со штатной категорией «полковник». Это было важно, так как кроме ракеты-носителя Р7А ЦУКОС (переименованный из ЦУКОС) стал разрабатывать ряд ракет-носителей на криогенном топливе. Наземным оборудованием этих ракет-носителей стал заниматься вновь созданный отдел Юрия Николаевича Филатова с заместителем Игорем Валентиновичем Стромским. Поскольку в это время начала создаваться ракета-носитель «Зенит» на криогенном топливе, меня, как криогенщика, перевели в отдел Филатова ведущим по стартовому комплексу этой ракеты-носителя. Главным отделом по этой ракете был отдел Николая Ивановича Румянцева, ведущим по ракете-носителю был Владимир Григорьевич Капустин. Именно с того момента (1975 год) я и начал активно взаимодействовать с отделом Румянцева. Это был головной отдел 2-го управления войсковой части 08340-Б. Сильный отдел. Он занимался идеологическими вопросами создания перспективных ракет-носителей на криогенных топливах. Через этот отдел прошли великолепные специалисты ракетной техники: Петр Власович Щербаков, Николай Иванович Румянцев, Дмитрий Венедиктович Иванов, Олег Михайлович Григорьев, Владимир Евгеньевич Нестеров, Александр Михайлович Баушкин, Виталий Егорович Сухачев, Вячеслав Александрович Сосенков, Игорь Николаевич Киселев, Виктор Иванович Высоковский, Владимир Григорьевич Капустин, Александр Николаевич Чулков.

Отдельно я хотел бы сказать о Владимире Евгеньевиче Нестерове. В отдел он пришел в 1978 году, и на моей памяти прошел путь от офицера отдела до заместителя начальника управления – начальника отдела. Я обратил внимание на этого высокого, стройного, внешне спокойного капитана в обычной офицерской обстановке. Но впервые разговорился в несколько необычной ситуации. Я сидел у себя в отделе и услышал голос вошедшего офицера не по служебному вопросу, а с шуточной фразы с литературным уклоном. Поскольку я был читающим, то, не оборачиваясь, сделал комментарий по-существу. Видимо, это его удивило, он подошел, представился, и у нас состоялся разговор. С тех пор мы с ним часто общались на литературные темы. Он имел возможность доставать книги, и я охотно пользовался его возможностями. Через него же впервые я познакомился с «Лолитой» Набокова. В дальнейшем, став заместителем начальника головного отдела, я мог оценить и другие его способности. Он был ведущим по тематике «Энергия». Это была «забойная» тема не только главного управления, но и министерства обороны, да и страны в целом. Объем работы колоссальный, уровень вопросов, интерес к ходу работ высочайший.

Я всегда с удовольствием отмечал, что Нестеров владеет оперативной информацией по теме, готов оперативно подготовить и доложить справочный материал на любой уровень. У меня сохранились архивные материалы по порядку экспериментальной отработки элементов ракеты-носителя «Энергия», красиво оформленные наглядные графики огневых испытаний всех уровней, выполненные Нестеровым. Мы часто летали в командировки на Байконур для решения оперативных вопросов. Владимир Евгеньевич мог представлять отдел



*Награждение Николая Николаевича Гурушина в связи с его 60-летием. С. Е. Соколовский, В. Е. Нестеров, Н. Н. Гурушин, А. Н. Чулков. Москва, Роскосмос, 2000 г.*

и управление на любом уровне. А уровни были очень необычные. Например, заместители министра общего машиностроения, да и сам министр Олег Дмитриевич Бакланов длительное время находились на объекте, проводили утренние планерки, знали состояние проводимых работ по цехам и рабочим местам.

Особенность нашей работы в военных управлениях – это умение построить деловой, профессиональный контакт с представителями промышленных предприятий (конструкторские бюро, заводы-изготовители, предприятия, на которых проводились стендовые испытания оборудования ракет-носителей). Стендовой отработке таких ракет-носителей, как «Зенит» и «Энергия» уделялось особое внимание. Этот результат сказался сразу же при первых пусках и «Зенита», и «Энергии». Представители отделов управления были членами комиссий различного уровня и непосредственно участвовали в различных испытаниях. На космодроме Байконур был создан специальный стенд-старт для натурных испытаний (в том числе огневых) первых стендовых образцов ракеты-носителя «Энергия». В этих испытаниях принимали участие руководители нашего космического управления Евгений Иванович Панченко, Виктор Вячеславович Фаворский, Юрий Николаевич Филатов, Владимир Семенович Патрушев, Игорь Валентинович Стромский и другие. Практически все начальники отделов постоянно и долго находились на космодроме Байконур. Мне также приходилось быть длительное время на объектах по ракетам-носителям «Энергия» и «Зенит». Командировки на объекты Байконура были частью служебной и профессиональной работы Владимира Евгеньевича Нестерова, Александра Николаевича Чулкова. Именно там, на объекте, в реальной обстановке изготовления и испытаний ракет-носителей и выстраивались деловые, да и человеческие отношения между гражданскими и военными специалистами. Примерами таких отношений можно назвать отношения Владимира Евгеньевича Нестерова с Борисом Ивановичем Губановым, Вячеславом Михайловичем Филиным, с военным представителем, которым руководил Валерий Иванович Полушкин.

В памяти сохранилось огромное количество событий и лиц, с которыми пришлось пройти трудное, но счастливое время моей жизни, участвуя в работах по реализации наших косми-



*А. Н. Чулков, Н. Н. Гурушин, В. С. Патрушев, В. Е. Нестеров. Москва, Роскосмос, 2000 г.*

ческих программ. Но среди множества событий главным для меня, да и для многих друзей-коллег по эмоциональному накалу всегда останутся события, связанные с первым запуском тех ракет-носителей, которым отданы лучшие годы и силы. Я не могу найти аналог эмоциональному воздействию на организм, когда ты стоишь и смотришь – вот срабатывает контакт подъема, вот она отрывается от стартового устройства, вот набирает скорость и высоту и со специфическим грохотом и факелом двигательной установки устремляется в космос. Счастливые мгновения жизни!

Я видел много пусков ракеты-носителя «Зенит» уже будучи секретарем Государственной комиссии по ее летным испытаниям. Председателем Государственной комиссии был Герман Степанович Титов. Так случилось, что к маю 1987 года мы должны были запускать уже девятую ракету-носитель «Зенит». Пуск этот был приурочен к первому запуску ракеты-носителя «Энергия» со стэнд-старта по программе «Буран». К знаменательному событию были приглашены многочисленные гости во главе с Михаилом Сергеевичем Горбачевым. Я активно участвовал в подготовке этих двух запусков. Помню, что в районе площадки 42 был построен специальный наблюдательный пункт. Пуск «Зенита» был проведен 13 мая 1987 года в 9 часов 40 минут по московскому времени. Михаил Сергеевич с гостями находились при этом на наблюдательном пункте у станции «Минская». Кортёж с машинами с М. С. Горбачевым, Л. Н. Зайковым, В. Н. Чебриковым, Л. Н. Соколовым, О. Д. Баклановым, А. А. Максимовым, В. Ф. Уткиным после пуска подъехал к пусковой установке. Начальник 5-го испытательного управления Станислав Валентинович Лимонт построил боевой расчет, Государственную комиссию, секретариат и доложил М. С. Горбачеву об успешном пуске. После этого все подъехали к пусковому столу и В. Н. Соловьев рассказал сопровождающим М. С. Горбачева лицам об уникальном комплексе ракеты-носителя «Зенит». Я об этом так подробно рассказываю потому, что после этого должен был состояться первый запуск ракеты-носителя «Энергия». Но... по техническим причинам, а, может быть, и по другой причине (все-таки первый пуск) запуск РН «Энергия» был перенесен на несколько дней. И все-таки этот первый пуск РН «Энергия» я видел! Видели его и многие наши представители военного управления, в том числе Владимир Евгеньевич

Нестеров. Он находился в составе боевого расчета в зале управления запуском рядом с Александром Александровичем Максимовым и Юрием Николаевичем Филатовым. На кадрах кинохроники мы видим их восторженные лица. А я наблюдал этот запуск со смотровой площадки объекта № 195. А вот М. С. Горбачев этот пуск не видел! Судьба.. Она у каждого из нас своя и разная. Но есть в ней существенное общее. Многие годы, самые лучшие в жизни мы отдали Армии. И, пожалуй, лучшими из них я бы назвал период службы в космической системе.

Закончив военную службу, многие из нас стали менять профессию. Кто-то продолжил работать в космической отрасли на предприятиях, в конструкторских бюро, значительная часть из них перешла работать в Российское космическое агентство, где они также достигли высоких должностей и продолжили заниматься своим любимым делом – космонавтикой.

Хотелось бы пожелать всем вам, дорогие друзья, несмотря на сложные экономические, политические, организационные вопросы, успехов в главном – сделать все от вас зависящее, чтобы Родина наша оставалась великой космической державой.

P.S. Как и многие мои товарищи, я до сих пор продолжаю заниматься своим любимым делом. Мне приходится бывать на служебных совещаниях, рассматривать технические и организационные материалы по темам «Ангара» и «Бриз-М», «Зенит». Вспоминаю, интересный случай, отражающий профессиональный уровень руководителя предприятия. Одна из смежных организаций представила проект технического решения по вопросу проверки выходных характеристик системы заправки горючим на этапах АИ и этапах готовности этой системы комплекса «Ангара» к проведению первого пуска в 2013 году. Я подготовил отрицательное заключение с предложением, что подобного уровня решения должны готовиться головной фирмой по комплексу «Ангара». Руководитель этой фирмы (Владимир Евгеньевич Нестеров) оперативно собирает совещание по этой теме. На вопрос о предложенных по порядку решения этого вопроса представители – участники совещания реальных предложений не высказали. Почувствовав бесперспективность продолжения совещания, Нестеров дал команду: «Все свободны. Я решу этот вопрос сам». Спустя 14 дней мы получили проект решения, прочитав который, я с удовольствием вспомнил уровень подготовки, метод работы, умение выделить главное в стоящих задачах своего бывшего подчиненного Владимира Евгеньевича Нестерова.

Это решение было без замечаний согласовано всеми заинтересованными организациями. По комплексу «Ангара» мы этим решением руководствуемся и поныне!

К сожалению, примеры такого рода в организации работ по тематике, которой мы занимаемся, бывают редко.

*Моим товарищам по сложной,  
интересной и длительной военной  
службе посвящаю*

*Н. Гурушин*

Ветераны мы, как листы с календаря  
От жизни отрываем годы.  
И как слепцы, не видя брода,  
Вперед торопимся зазря.

Часы идут, не уставая,  
Чем ближе финиш, тем быстрее  
На оси времени мотая  
За юбилеем юбилей.

То станции, то полустанки.  
Успей, попробуй сосчитать  
Лет убегающих морзянку.  
Пять, десять, двадцать, сорок пять..

Уж давит груз десятилетий,  
Но лишь увижу и опять  
Володей, Сашей, Колей, Петей  
Друзей хочу я называть.

Мне дороги воспоминанья,  
От них становится светлей.  
Иду к друзьям я на свиданье  
Встречаюсь с юностью своей.

По жизни сложной и мудреной,  
Где никаких разметок нет,  
Всегда идем мы на «зеленый»  
И никогда – на «красный» свет!

Свою звезду неся на плечах,  
Уже полжизни отшагав,  
Пришли за счастьем человеческим  
Не опоздав, не опоздав.

Пусть время снежною порошей  
Виски упрямо серебрит,  
И вот уж зеркалом хорошим  
У многих лысина блестит.

В природе нет вещей нетленных,  
Ничто не вечно под луной,  
Не напугаешь жен военных  
Ни лысиной, ни сединой.

Пусть судят, как ударом плети,  
Мужчине, но не подлецу,  
Пикантные «изъяны» эти  
И к месту все, и все к лицу.

Гордимся тем, что в гуще жизни  
С удачей встретились не раз!  
И что не раз, нам вместо «клизмы»  
Читали наградной «Указ»!

Пусть единит могучей крепью  
Нас, как волшебный великан,  
Во всем своем великолепье  
Простое слово «Ветеран».

### **Безбородов Вячеслав Георгиевич**

*Заместитель начальника оперативного управления штаба ВКС, генеральный директор ОАО «Научно-производственная корпорация «РЕКОД», генерал-майор, кандидат военных наук, действительный государственный советник III класса, награжден орденами «За военные заслуги», «За безупречную службу в Вооруженных силах СССР III степени», «Почета», десятью медалями, лауреат Государственной премии, академик Российской академии космонавтики, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики*



## **О РОЛИ В. Е. НЕСТЕРОВА В ПРОГРАММЕ «БУРАН»**

**С** Владимиром Евгеньевичем Нестеровым мы знакомы с 1966 года, когда одновременно поступили в Московский авиационный институт имени С. Орджоникидзе на 2-й (двигательный) факультет, он по специальности «воздушно-ракетные двигатели», я – «ядерные двигатели для самолетов и ракет».

Владимир Евгеньевич уже тогда отличался солидностью, основательностью, самостоятельностью мышления и поведения. Я бы даже сказал, что в нем было уникальное сочетание вальяжности, даже менторства, с простотой общения и надежностью.

Потом много лет мы вместе прослужили в заказывающем управлении Управления Начальника космических средств Минобороны СССР, а затем – в Военно-космических силах России.

В. Е. Нестеров всегда был на ключевых направлениях создания и эксплуатации перспективной ракетно-космической техники, отличающейся новизной, организационной сложностью и высокой технологической насыщенностью. Самый яркий пример – программа «Буран».

Трудно переоценить роль В. Е. Нестерова в создании базовых элементов этой уникальной системы – ракеты-носителя и двигательных установок. В Министерстве обороны он был лидером и ведущим экспертом на всех стадиях жизненного цикла системы «Буран», пользовался большим авторитетом в организациях промышленности, а заслужить это было не просто.

Отработка двигателей в бесконечном цикле испытаний и организация их производства, создание и сборка составных частей, комплексные испытания ракет-носителей, многомесячные командировки на Байконур, в головные предприятия и их кооперацию – во всем



*Ю.М. Урличич, В.Е. Нестеров, Л.И. Гусев, В.Г. Безбородов. Москва, октябрь 2007 г.*

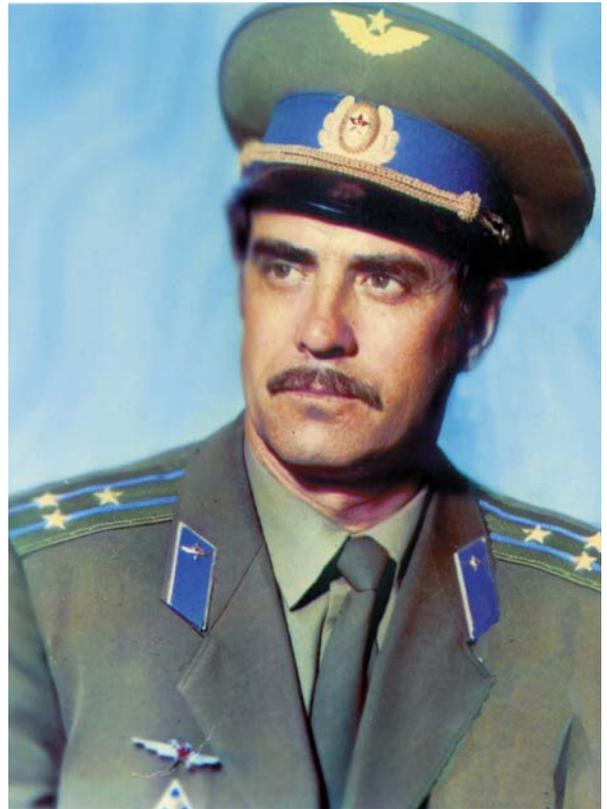
этом В. Е. Нестеров был не статистом и просто участником процесса, а одним из центральных звеньев управления созданием уникальной системы «Буран» со стороны заказчика.

Особенно следует отметить умение принимать решения в условиях реальных испытаний, сочетать принципиальность в отстаивании требований заказчика с умением, я бы даже сказал – интуицией, помогавшими ему поддерживать разработчиков в зачастую рискованных, но приносящих положительные результаты ситуациях.

Без преувеличения можно утверждать, что В. Е. Нестеров внес весомый вклад в развитие космического потенциала нашей страны.

**Чижухин Владимир Николаевич**

*Районный инженер 4377ВП МО на космодроме Байконур (1986–1989 гг.), советник старшего вице-президента РКК «Энергия», полковник, награжден орденом «Красной звезды», орденом «Красного Знамени», многими медалями, заслуженный испытатель космической техники, академик Российской академии космонавтики, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики*



## **В ИСТОРИИ КОСМОНАВТИКИ ОСТАЛИСЬ И НАШИ СЛЕДЫ**

**М**арт 1986 года – первая встречас майором-инженером В.Е. Нестеровым. Главное управление космических средств МО (ГУКОС) в/ч 08340, отдел полковника Н.И. Румянцева, осуществлявшего контроль и координацию работ в организациях МО и ВПК по ракетно-космическим комплексам, создаваемым по ТТЗ Министерства обороны.

Стоит отметить, что в те годы других государственных структур, заинтересованных и участвующих в данном виде работ совместно с Министерством общего машиностроения просто не было. Так что на плечи офицеров отдела ложились все задачи обеспечения как формирования и выдачи ТТЗ МО на создание новых РКН, так и на модернизацию боевых ракетных комплексов под задачи мирного использования.

Сотрудники отдела помимо прямых обязанностей должны были быть компетентными людьми в отношении с сотрудниками министерств знаменитой «семерки» оборонных ведомств, конструкторских бюро и промышленных предприятий. А также должны были руководить деятельностью военных представительств, подчиненных по тематике 2-му Управлению в/ч 08340 (управление ракетно-космических комплексов).

При этом следует учесть, что в те годы специальной подготовки в учебных заведениях, как МО, так и Министерства образования по данным направлениям не было, то есть сотрудники – офицеры отдела подбирались индивидуально из лучших кадров различных структур МО.

По такому индивидуальному подбору в распоряжение отдела был назначен капитан-инженер В.Е. Нестеров, закончивший сначала Московский авиационный институт и прошедший службу в военном представительстве при КБХиммаш главного конструктора А.М. Исаева, создававшего двигательные установки для всех типов космических аппаратов, а затем



*В. Е. Нестеров со своими учителями. В. Н. Чижухин, В. Е. Нестеров, А. М. Баюшкин. Космодром Байконур, 1987 г.*

окончивший академию им. Ф. Э. Дзержинского – главную кузницу инженерных кадров по ракетным комплексам различного назначения.

В. Е. Нестеров пришел в отдел в то время, когда широким фронтом у нас в стране развернулись работы почти на 1300 предприятиях промышленности по созданию универсальной ракетно-космической транспортной системы (УРКТС) «Энергия-Буран» с РН11К25.

В середине 80-х годов создание РКН «Энергия» вышло на цикл окончательной сборки, испытаний и подготовки к запуску на космодроме Байконур. Основные силы МОМа и его кооперации, а соответственно и Главка МО в/ч 08340 перемещались на площадку 112 СБИК завода «Прогресс».

Разработку конструкторско-технологической документации как на блок «Ц», так и на сборку и испытания в целом, осуществляло НПО «Энергия» совместно со своим Волжским филиалом. Сборку блока «Ц» в МИКе пл. 112 и РКН в целом осуществлял завод «Прогресс» во главе с директором СБИК Н. С. Шураковым

Контроль работ со стороны МО проводило 2-е управление в/ч08340, отдел ракетных комплексов во главе с полковником Н. И. Румянцевым, а ведущим по РКН «Энергия» в отделе был майор В. Е. Нестеров.

Первая встреча с ведущим по РКН «Энергия» майором В. Е. Нестеровым произвела на меня неоднозначное впечатление. Вероятнее всего, зная мой послужной список и виды работ, в которых за 23 года мне приходилось участвовать, разговор со мной он вел с некоторым превосходством, что, естественно, мне не очень понравилось. И только потом я понял, в чем состояло превосходство и права офицеров, занятых в проекте создания РКН «Энергия» в течение уже около 6 лет с кооперацией примерно 1300 предприятий промышленности различных Министерств СССР.

Это был грандиозный по масштабам и сложности реализации проект с освоением огромного количества уникальных технологий и новых материалов в условиях строгих временных рамок для реализации.

Несмотря на первое впечатление, в процессе беседы я понял, что передо мною не только ведущий офицер отдела по РКН «Энергия», но и высокоинтеллектуальный, профессионально ориентированный, интеллигентный человек. Так что к концу нашей беседы, мы, по моему, были удовлетворены друг другом на все 100%, несмотря на разницу в возрасте и опыте работы в головных военных представительствах.

В апреле 1985 года я был назначен на должность старшего военпреда – руководителя филиала 5ВП на космодроме Байконур для осуществления контроля за окончательной сборкой и испытаниями блока «Ц» и РКН «Энергия» в целом. Фактическое руководство филиалом 5ВП осуществляли представители в/ч 08340-В, находящиеся в командировках. Основным из них был майор, а затем подполковник В. Е. Нестеров.

Особенно важно это было при необходимости решать спорные вопросы с руководством предприятий и МОМа. В этих условиях В. Е. Нестерову приходилось применять свой природный дар грамотных технических компромиссов в интересах общего дела.

Надо сказать, что именно в этих условиях сложился его основной характер как будущего руководителя на разных постах в ракетно-космической отрасли.

Он разделял мою точку зрения в том, что любая опытная продукция создается совместным трудом и общими усилиями инженеров конструкторских бюро, заводов-изготовителей и военных представительств, а также мою высокую требовательность к офицерам ВП и строгий контроль за выполнением ими своих служебных обязанностей.



На 20-летию запуска УРКТС «Энергия». В. А. Волгин, В. Е. Нестеров, В. М. Филлин, В. С. Рачук, В. Н. Чижухин. Московская обл., Королев, 15.05.2007 г.

Как офицер Главка, В. Е. Нестеров помогал мне в доукомплектовании на руководящие должности филиала 5 ВП опытными офицерами из других головных ВП.

В решении вопросов на уровне генеральных конструкторов и руководства МОМа В. Е. Нестеров был незаменимой фигурой как по знаниям, так и по политике взаимоотношений, очень помогал его энтузиазм и желание решать такие задачи. И, как правило, все принятые решения подтверждались в последующем практическими результатами.

Решая стратегические вопросы, В. Е. Нестеров постоянно совершенствовал свои знания и следил за обновлением своей «базы данных» по состоянию дел по изготовлению РКН «Энергия». Специально в филиале 5ВП был заведен «Сейф В. Е. Нестерова», за содержанием которого следил самый грамотный офицер 5ВП – капитан-инженер В. Н. Груздев.

С Нестеровым всегда охотно общалась «промышленность», и особенно уважал его главный конструктор РКН «Энергия» Борис Иванович Губанов. Очень часто при обсуждении какого-либо вопроса он спрашивал: «А Нестеров смотрел этот вопрос?» Это был высший уровень доверия и признания к офицеру со стороны Главного конструктора.

Главным техническим «фанатом» РКН «Энергия» со стороны Заказчика я считаю ведущего инженера в/ч 08340 по РКН – подполковника В. Е. Нестерова.

В ночь после удачного пуска РКН «Энергия» 6СЛ ведущий по ракете подполковник В. Е. Нестеров, ведущий по двигательным установкам подполковник А. М. Дубинин и ведущий по наземной инфраструктуре РКН полковник В. В. Чашин, до глубины души довольные и счастливые, отмечали нашу общую победу по запуску РКН у меня в квартире на улице 8-го марта, д. 3.

В эту ночь гулял весь Ленинск.

После этого удачного запуска начинался полуторагодовой этап летно-конструкторских испытаний универсальной ракетно-космической транспортной системы (УРКТС) «Энергия-Буран», главным конструктором которой был Б. И. Губанов.

Председателем Государственной комиссии был министр общего машиностроения В. Х. Догужиев, заместителем председателя комиссии от МО был начальник ГУКОС (затем главком ВКС) генерал-полковник А. А. Максимов. Генерал-полковник Максимов – один из соратников С. П. Королева по созданию всей ракетно-космической отрасли, начиная с первых послевоенных лет ее становления. «Сан Саныч» был человеком с глубокой инженерной эрудицией и высоким интеллектуальным талантом организатора работ в области высоких ракетно-космических технологий в интересах безопасности страны.

Непосредственно в стартовые дни на командном пункте управления запуском РКН «Энергия» в основной команде Главкома главную скрипку играл В. Е. Нестеров, который знал наизусть циклограмму основных технологических этапов подготовки и запуска РКН и при необходимости мог объяснить технологические процессы в РКН по каждому этапу циклограммы подготовки и пуска.

Поэтому место ведущего офицера В. Е. Нестерова было сразу за спиной Главкома. Так и случилось 29 октября 1988 года во время первой неудавшейся попытки запуска РКН «Энергия» № 1Л с ОК «Буран», когда прошла команда АПП (аварийное прекращение пуска) по причине «неотстрела» платы прицеливания. В. Е. Нестеров оперативно доложил Главкому о причине АПП и дальнейших действий по сливу компонентов топлива из РКН в соответствии со штатной циклограммой пуска РКН. В этом случае главное – спокойствие, выдержка и глубокое понимание технической сути события – обеспечивали у членов Государственной комиссии и технического руководства спокойное отношение к сложившейся ситуации, что явилось залогом успешного пуска РКН «Энергия» с ОК «Буран» 15 ноября 1988 года.

В дальнейшем, после увольнения в сентябре 1990 г. из рядов Советской армии возвращения в родной город Куйбышев, мне трудно было предположить, что наши судьбы с Володией Нестеровым еще на долгие годы переплетутся в сложных событиях уже не развития, а, к сожалению, – сохранения огромного потенциала ракетно-космической техники СССР. Уже в дру-

гом государстве и с другими принципами функционирования ракетно-космической промышленности.

Тем не менее, в мае 1994 года я получил предложение от Ю.П. Семенова занять должность первого заместителя и Главного конструктора Волжского КБ НПО «Энергия». Для меня это было неожиданно, так как я к тому времени совместно с коллегами, в том числе из Зеленограда (НПО «ЭЛАС») и Ижевска («Мотозавод») создали в Куйбышеве на заводе «Аэродромного оборудования» совместно с «Автовазом» первое производственное акционерное общество по проектированию и изготовлению оборудования для автосервисов системы «Автоваза». И уже начали выпускать продукцию – автомобильные подъемники, балансировочные станки, автомойку с тремя щеточными комплексами и 80-программным режимом работы. Я был избран генеральным директором ОАО. При этом Председатель совета директоров, генеральный директор завода говорил мне, что в душе я все равно ракетчик, и, если меня туда позовут, то я убежу к ним.

Так и произошло в мае 1994 года, когда я перешел в Волжское КБ, потенциал которого был еще очень сильным, и мне, как первому заму, возглавлявшему весь проектно-конструкторский комплекс КБ, пришлось усиленно заняться поиском различных тем, хоть как-то обеспечивающих загрузку предприятия. Провели поисковые работы в области РКН легкого и среднего классов. Особенное внимание обратили на решение задач повышения энергетики РКН «Союз» производства завода «Прогресс». Был выпущен ряд научно-технических отчетов, а решение по ним необходимо было искать в уже созданном к этому времени Роскосмосе.

НПО «Энергия» акционировалась в 1994 году и, создав на базе Волжского КБ акционерное общество закрытого типа (ЗАО ВКБ РКК «Энергия»), объявило нам, что теперь мы самостоятельны и должны искать сами необходимые объемы работ. То есть все дороги вели в «Рим», в нашем случае – в Роскосмос.



На 50-летию В. Е. Нестерова. В. Н. Чижухин, В. Е. Нестеров, И. Л. Шитарев, В. В. Николаев. Москва, Роскосмос, 01.07.1999 г.

В Роскосмосе новое руководство, а заместитель начальника управления по ракетной тематике – В. Е. Нестеров. Наши дороги вновь сошлись.

В это время мы проработали вариант модернизации РКН «Союз» с применением двигателя НК-33, применение которого обеспечивало выведение полезного груза  $\sim 10 \div 10,5$  т, вместо достигнутого к этому времени  $\sim 7,3$  т. Тогда еще сохранялся запас двигателей НК-033 на СНТК им. Н. Д. Кузнецова  $\sim 32$  штук.

Ракету-носитель было предложено назвать РКН «Ямал» для обеспечения выведения на ГПО КА «Ямал» разработки РКК «Энергия» и ОАО «Газпром» по заданию ОАО «Газпром».

Наши предложения были представлены заместителю начальника управления В. Е. Нестерову, он их рассмотрел, поддержал и поручил для рассмотрения в ЦСКБ, там эта РКН стала впоследствии РКН «Союз 2-1В».

В это же время В. Е. Нестеров являлся председателем Совета директоров ОАО «Моторостроитель» (г. Самара), серийного производителя ракетных двигателей для РКН «Союз» и двигателей серии НК: НК-33, НК-43; НК-31, НК-39 для РКН 11А52 (Н-1).

В мае 1997 года руководство ОАО «Моторостроитель» предложило мне перейти к ним на работу сначала на должность Главного конструктора по ракетным технологиям и технологиям производства СПГ, а затем, с сохранением данного направления, – директором по развитию, информационным технологиям и восстановлению производства двигателя НК-33.

В период с 1997 по 2002 гг. В. Е. Нестеров, уже в должности начальника управления Роскосмоса, оказал огромное влияние и помощь в разработке работ по данной тематике, и то, что двигатели НК-33 начали обеспечивать полеты РКН «Союз 2-1В» и РКН «Антарес», являлось огромной заслугой председателя совета директоров ОАО «Моторостроитель» и начальника управления Роскосмоса В. Е. Нестерова, что было особенно важно в условиях периода стагнации всех предприятий ВПК страны.

Для сохранения уже достигнутых позиций двигателя НК-33 в перспективной ракетной технике я предпринял попытку реализовать его высотный вариант – двигатель НК-43 – в тематике «Воздушный старт», где при десантировании РКН «Полет» из самолета-носителя АН-124-100 «Руслан» на высоте  $\sim 10 \div 11$  км начинали реализовываться с большой эффективностью высотные характеристики этого двигателя.

Для реализации данной темы мне предложили перевод в Москву в ОАО «Воздушный старт» на должность вице-президента – главного инженера проекта.

Данный проект также был поддержан Управлением В. Е. Нестерова, включен в ФКП, но в связи с ограниченным финансированием со стороны государства не смог продвигаться дальше разработки совместно с ГРЦ им. В. П. Макеева эскизного проекта по теме.

В декабре 2004 года В. Е. Нестеров, как организатор работ по теме «Наземный старт» с запуском РКН «Зенит-3SLБ» с космодрома Байконур и как председатель Совета директоров



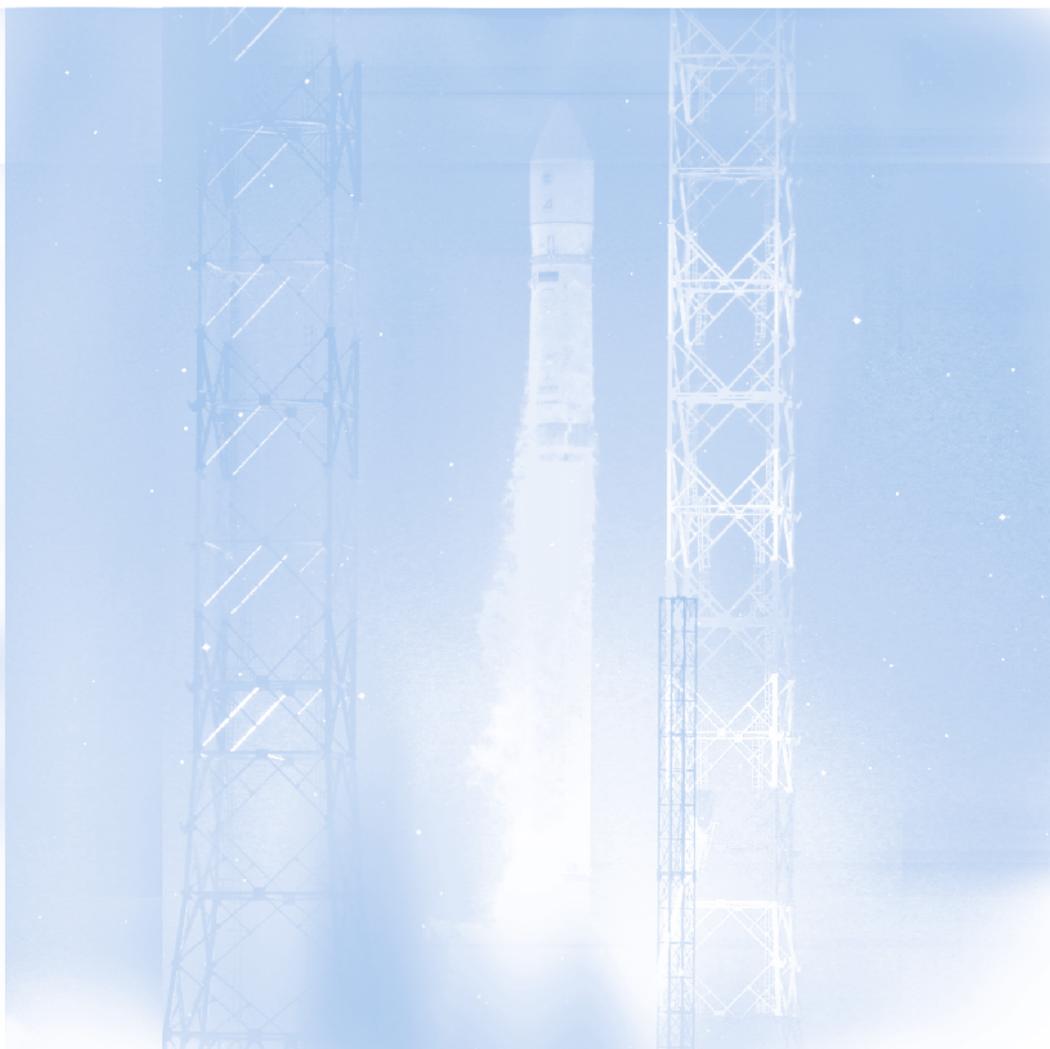
*В. Н. Чижухин с внучкой Надеждой. Самара, 23.02.2002 г.*

Российско-Украинского ЗАО «Международные космические услуги» оператора «Наземного старта», полностью оторвав меня от «Самарского куста», предложил меня на должность технического директора МКУ.

Здесь необходимо было выполнить огромный объем работ во главе с головными КБ – «Южмаш», РКК «Энергия» и головным исполнителем и хозяином работ на космодроме ЦЭНКИ. За короткий период благодаря жесткой позиции начальника управления Роскосмоса В. Е. Нестерова эти работы были выполнены, и уже в мае 2008 года состоялся первый пуск РКН «Зенит-3SLБ» с космическим аппаратом «AMOS-2» (Израиль). «Наземный старт» по праву может считать своим родителем В. Е. Нестерова. В результате по программе «Наземного старта» было выполнено 7 успешных запусков КА телекоммуникационного назначения в интересах заказчиков из Израиля, Малайзии, Канады и США.

В последующие годы Владимир Евгеньевич был назначен генеральным директором Центра Хруничева, где обеспечил успешную деятельность, как по изготовлению и запускам РКН «Протон», так и по созданию перспективного РКН «Ангара», по которому он в настоящее время несет персональную ответственность перед руководством государства.

В заключение хочется поблагодарить по-человечески этого неумного труженика за продуктивно прожитые годы и пожелать продолжить их лет этак на 20 вперед.



### **Кананыхин Игорь Сергеевич**

*Генеральный директор ФГУП «НПФ Космотранс» (2002–2007 гг.), генеральный директор и генеральный конструктор ФГУП «КБ «Мотор» (2007–2009 гг.), первый заместитель генерального директора ФГУП «ЦЭНКИ», майор, кандидат социологических наук, награжден шестью медалями, академик Российской академии космонавтики, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики*



## **ЗДРАВЫЙ СМЫСЛ ДЛЯ НЕГО – ГЛАВНОЕ**

**П**ервое знакомство с Владимиром Евгеньевичем произошло летом далекого 1984 года. Мне, тогда старшему лейтенанту, служившему на 95 площадке в в/ч 25291, был предложен перевод из части. В тот момент разворачивалась программа «Энергия-Буран». В качестве базовой площадки сборки РН «Энергии» была определена пл. 112 (МИК), филиал Самарского завода «Прогресс». И там же формировалось военное представительство. Было принято решение о наполнении офицерами данной ВП из числа офицеров полигона. Сами понимаете, что командиры частей не горели желанием отдавать лучших офицеров. Руководил набором в ВП тогда старший офицер 1-го отдела 2-го управления главка майор Нестеров.

На прием стоит толпа майоров, капитанов и я, единственный старший лейтенант. Захожу. Нестеров спрашивает: «Ну, что, сколько у Вас взысканий, товарищ старший лейтенант?» Ответ: «нет. Семнадцать благодарностей...» «Ну тогда, наверное, вы не член КПСС...» Ответ: «да нет, член КПСС». «Ну тогда у Вас, наверное, должность не капитанская...» Ответ: «нет, капитанская...» «Да., странный офицер, и как Вас из части отпустили? Да, кстати, а где живут Ваши родители?» – «В Москве» «Нууу, – протянул В.Е., – тогда все ясно». Я, так понимаю, что жители Москвы, постоянно претендующие на перевод, не очень устраивали руководство ВП, но, тем не менее, – меня взяли. Так я стал самым молодым военпредом на полигоне.

Руководство приемкой было двойственное. С одной стороны – полковник Полушкин, руководитель ВП, с другой – тогда уже подполковник Нестеров. Офицеры полигона привыкли, что управление командирами подразделений осуществляется с помощью «такой-то матери», и это считалось нормой. Наши отцы-командиры в ВП действовали в той же манере, и это никого не обижало и даже не напрягало. Другое дело – В.Е. За все наше с ним более чем 30-летнее общение на меня он поднял голос всего дважды; всегда с шуточками, прибаутками,



На юбилее И. А. Якушкина. И. С. Кананыхин, В. Ю. Артемьев, А. Д. Воловник, А. И. Островерх, И. А. Якушкин, В. Е. Нестеров, В. Н. Сычев, А. Н. Кирилин, Д. К. Драгун. Москва, 30.11.2008 г.

комическими сравнениями и так далее, но боялись его до жути. Гораздо легче для любого офицера простоять полчаса под матом начальника ВП, чем 3 минуты под шутками В.Е.

Как любой офицер, имеющий жилплощадь в Москве, я стремился туда перевестись. Имелись достаточно хорошие связи, были получены определенные обещания, и дело вроде бы сделано. Но тут против перевода встал горой В. Е. Он заявил, что приемку растащить до пуска не даст. Что он только для этого не делал.

Апофеозом стало мое первое офицерское взыскание с формулировкой «О неправильной подаче рапорта о болезни» – крайне редкой в офицерской среде. Было очень обидно. Работа в приемке в те времена была тяжелой, работали в три смены. Самой трудной была вторая. Уезжали на площадку в 14:00, возвращались на следующий день в три ночи, поспали – и обратно. И так всю неделю.

Как-то был интересный случай. Я в тот момент отвечал в том числе и за выделение автомобилей для оперативной группы главка, работающей на полигоне. Вдруг в 23:00 звонок начальника приемки – сломалась машина, третью смену доставить на площадку невозможно, сделай что-нибудь. Ну что, звоню В.Е., объясняю ситуацию. Ответ: «Отдай мой рафик».

– «В.Е., а как же Вы утром? машины-то не будет?»

– «Как все, на мотовоз, дело превыше всего».

Вот так-то.

В.Е. блестяще знал технику, готов был ответить практически на любой вопрос руководства. Кроме того, у него имелось «секретное оружие» – знаменитая черная книжечка! Надо сказать, что все документы по «Энергии» носили гриф «совершенно секретно» и, конечно, никаких выписок из них делать было нельзя. В.Е., обладая великолепной памятью, мог после прочтения документа сделать определенные записи и зарисовать схемы с только ему понятными обозна-

чениями. Он сам мне потом в этом признался. Помнится, после одной из неполадок при прогоне стартового комплекса в присутствии Максимова и Губанова стали обсуждать причину ее возникновения. Вразумительного ответа никто из присутствовавших дать не мог, а люди-то там собрались о-го-го! В.Е. достал свое секретное оружие, показал схему и доходчиво все всем объяснил. Максимов был в восторге! После этого случая черная книжечка стала легендой.

Многие пытались потом копировать данный опыт, в том числе и ваш покорный слуга. Но до оригинала всем было далеко. Я бы сказал – очень далеко. Не хватало зрительной памяти, а главное, наверное, всеобъемлющих технических знаний и умения выделить суть, которые были у В.Е.

Примерно через год В.Е. поменял свое мнение, и сыграл главную роль в моем переводе в Москву. При этом ему пришлось преодолеть колоссальное сопротивление замполитов, так как в то время вышло Постановление ЦК КПСС «О борьбе с протекционизмом». А я был хоть и дальним, но все же родственником одного из ведущих генералов главка. Но он сам справился. Так закончилась моя космодромная эпопея.

После возвращения в Москву я работал сначала в разных ВП и был почти не связан с В.Е., который занимал должность начальника отдела – заместителя начальника управления в ВКС страны. Однако после его перехода в РКА и моей демобилизации наши пути снова стали очень часто пересекаться.

В 2001 году я был назначен генеральным директором ФГУП «Космотранс», а В.Е. в тот момент занимал пост начальника управления в РКА, которому было подчинено данное предприятие.

Наше предприятие было очень слабым – долги, отсутствие подвижного состава, крайне плохое состояние железнодорожного полотна, самые низкие оклады на полигоне и т.д. Меня это совершенно не пугало. У меня есть друг – В.Е., у него есть мешок с государственными



*И.С. Кананыхин поздравляет В.Е. Нестерова с юбилеем, сидит И.Г. Панин. Москва, 2014 г.*

деньгами. Даст, никуда не денется, друг все таки. Но не тут-то было. После первого моего похода за деньгами я услышал: «Ты знал, куда шел. У меня таких, как ты... И всем подавай.. Иди и зарабатывай». И я начал зарабатывать, но все мои идеи В.Е. поддерживал, часто одергивал, но, если мне удавалось его убедить, шел со мной до конца. Так было и с созданием в «Космотрансе» строительного управления, и объявление его генеральным подрядчиком на космодроме Байконур, и присоединение к ФГУП «Космотранс» филиала ФГУП НИИ Химмаш и многое другое. Так или иначе, но через 2 года долгов у «Космотранса» уже не было, численность предприятия выросла в 2 раза и оно превратилось в хорошее, весьма прибыльное предприятие. Вообще хочется сказать, что, находясь на высоких должностях в РКА, В.Е. прежде всего руководствовался здравым смыслом, а не соображениями «кумовства».

В 2007 году я был назначен генеральным директором и генеральным конструктором КБ «Мотор». И я столкнулся с В.Е. уже в новом его качестве – хозяина предприятия – генерального директора ГКНПЦ им. М. В. Хруничева. «Хруничев» – колоссальное предприятие, «Мотор» – вторая кооперация, изготовитель наземного оборудования. В рамках программы «Ангара» «Хруничев» заказывает у «Мотора» наземный стенд «Ангары» и, что самое интересное, – не спорит по его стоимости. Сколько сказали – столько и подписал. Но, когда я приехал к В.Е. с просьбой о включении «Мотора» в программу модернизации по «Ангаре», он мне ответил: «Я тебе цену на стенд согласовал – да. Ну так из этих денег и модернизацию проведи». Я и заткнулся. Стенд я сделал в срок и за те деньги, которые он выделил.

После 2011 года, когда я ушел из системы Роскосмоса, наши деловые пути с В.Е. разошлись. Но это не стало поводом для завершения отношений. И по сей день я по наиболее важным для меня вопросам нет-нет да и спрошу у него совета. Самое интересное – обычно помогает.

### **Иванов Владимир Леонтьевич**

*Первый командующий Военно-космическими силами, заместитель генерального директора ГКНПЦ им. М. В. Хруничева (1996–2014 гг.), генерал-полковник, доктор военных наук, награжден Орденом «Красной Звезды», Орденами «За службу Родине в ВС СССР» III степени и II степени, десятью медалями, болгарским орденом «Красного Знамени» и медалью, дважды лауреат премии правительства, академик Российской и Международной академии космонавтики, академик военных наук, заслуженный испытатель Байконура, почетный гражданин г. Байконур и г. Мирный, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и Федерации космонавтики, ветеран Военно-космических сил*



## **НАС ПОЗНАКОМИЛА КОСМОНАВТИКА**

**Н**аши тесные рабочие отношения с В. Е. Нестеровым установились в 80-е годы, когда меня назначили начальником штаба ГУКОСа, которым руководил генерал-полковник А. А. Максимов.

Встреча с Владимиром Евгеньевичем и руководством аппарата вооружения ГУКОС представила мне возможность разобраться в сложных технических решениях, понять тонкости взаимоотношений между предприятиями, принимавшими участие в создании ракетно-космических комплексов, и заказчиками. Это позволило мне в дальнейшем правильно ориентироваться при решении различных организационных вопросов.

Работа осуществлялась, в первую очередь, с генерал-полковником А. А. Максимовым, его заместителями, руководителями структурных подразделений и ведущими специалистами. Это были высококвалифицированные труженики своего дела. Одним из таких специалистов ГУКОС был Владимир Евгеньевич.

Он лично участвовал в создании МКС «Энергия-Буран», в проведении крупномасштабной экспериментальной обработки первой в мире подобной системы. В результате этой кропотливой работы подготовка и запуск космического корабля были осуществлены в заданные сроки. Примеров личного участия и большого вклада В. Е. Нестерова в решение задач освоения космоса можно привести очень много. У него сложились хорошие деловые отношения со многими руководителями предприятий космической отрасли. А это сказывалось на конечном результате.

Как быстро летит время. Казалось бы, годы просто идут чередой. Но нет. У каждого из них свои особенности, свое неповторимое лицо, свой колорит. Совсем недавно были ЦУКОС, ГУКОС, УНКС, ВКС, КВ. Сейчас войска ВКО и Российское космическое агентство.



Государственная комиссия по запуску иностранного КА «ПанАмСат-10» на РН «Протон». Генерал-лейтенант Л. Т. Баранов, генерал-полковник В. Л. Иванов, В. Е. Нестеров. Космодром Байконур, 15.05.2001 г.

25 февраля 1992 года Указом Президента России № 185 «О структуре управления космической деятельности в Российской Федерации» было учреждено Российское космическое агентство (РКА) во главе с бывшим заместителем министра общего машиностроения Ю. Н. Коптевым. На РКА были возложены функции:

- выработка и осуществление государственной космической программы в части систем научного и гражданского назначения;



А. Н. Перминов, руководитель Роскосмоса, В. Е. Нестеров, В. Л. Иванов, заместитель генерального директора ГКНПЦ им. М. В. Хруничева, В. Н. Иванов, заместитель генерального директора ГКНПЦ им. М. В. Хруничева. Париж, Ле-Бурже, июнь 2009 г.



Ю. О. Бахвалов, Ю. М. Урличич, В. С. Рачук, В. Е. Нестеров, И. С. Додин, В. Л. Иванов.  
В коттедже на космодроме Байконур после удачного запуска КА «КазСат-1», 2006 г.

- координация коммерческих космических программ;
- развитие исследовательской и испытательной базы, обеспечение научно-технического задела для совершенствования космической техники; взаимодействие с соответствующими органами стран-членов СНГ и других государств.

Для решения этих и других задач Ю. Н. Коптев обратился с просьбой о переводе ряда офицеров ВКС в структурные подразделения РКА. Просьба была удовлетворена. Среди выделенных для этой цели офицеров был и Владимир Евгеньевич. Он проделал большую работу по сохранению и дальнейшему развитию наземной космической инфраструктуры космодрома Байконур.

Я считаю, что в жизни мне повезло на командиров, начальников, на встречи и совместную работу со многими замечательными людьми. Все они оставили заметный след в моей памяти и во многом повлияли на мое становление как инженера и руководителя. Среди этих людей видное место после завершения моей службы в Вооруженных Силах занимают руководители ГКНПЦ им. М. В. Хруничева товарищи А. И. Киселев, А. А. Медведев, В. Е. Нестеров. Поэтому я с глубоким удовлетворением использовал представившуюся возможность выразить им мое глубокое уважение и благодарность.

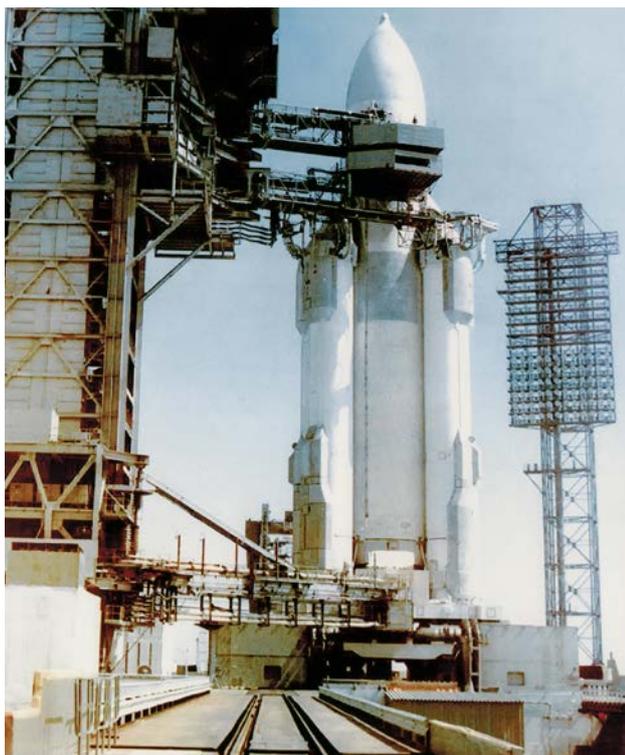
На протяжении без малого 20 лет после увольнения из рядов Вооруженных Сил я продолжал жить и работать в интенсивном ритме, с удовлетворением отмечая, как претворяются в жизнь задумки многих людей, которые сделали все возможное и невозможное, чтобы наша Родина была великой космической державой.



Начальник 2-го управления генерал-майор В. А. Боков (в центре) с личным составом 4014 ВП МО на КБ «Химмаш». В центре у стены – младший военпред В. Е. Нестеров. Московская обл., Калининград (Королев), КБ «Химмаш», 1975 г.



Командование ГУКОС МО во главе с генерал-полковником А.А. Максимовым (в центре) с личным составом 2-го управления. Под портретом Ю.А. Гагарина у стены – В.Е. Нестеров. Москва, объект «Рокот», 1983 г.



УРКТС «Энергия» на УКСС.  
Космодром Байконур, апрель 1987 г.



Универсальный комплекс стэнд-старт  
с УРКТС «Энергия». Космодром Байконур,  
май 1987 г.



Первые секунды полета УРКТС «Энергия». Космодром Байконур, 15 мая 1987 г.



*Первые секунды полета УРКТС «Энергия». Космодром Байконур, 15 мая 1987 г.*



*Центральный пункт управления УКСС во время пуска УРКТС «Энергия». Космодром Байконур, 15.05.1987 г.*



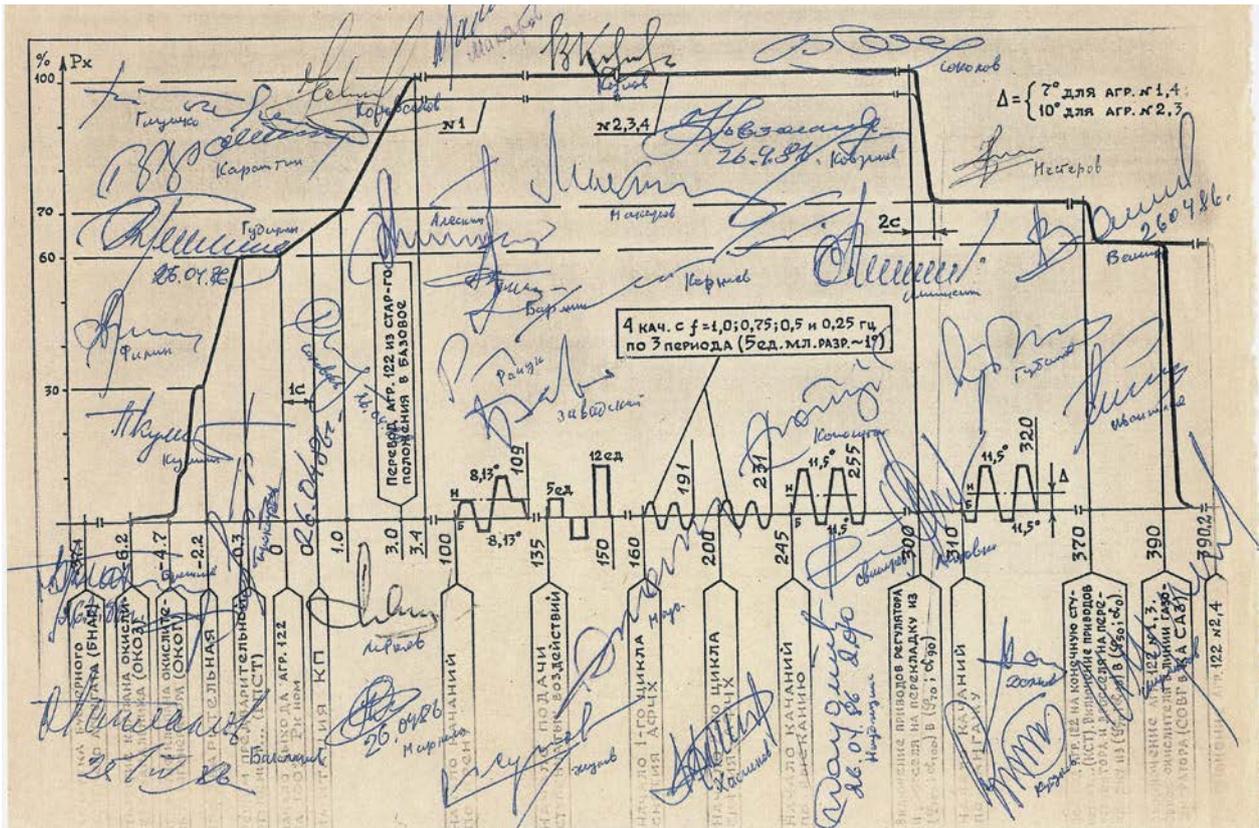
Центральный зал УКСС систем управления заправкой и технологическим оборудованием УРКТС «Энергия». Космодром Байконур



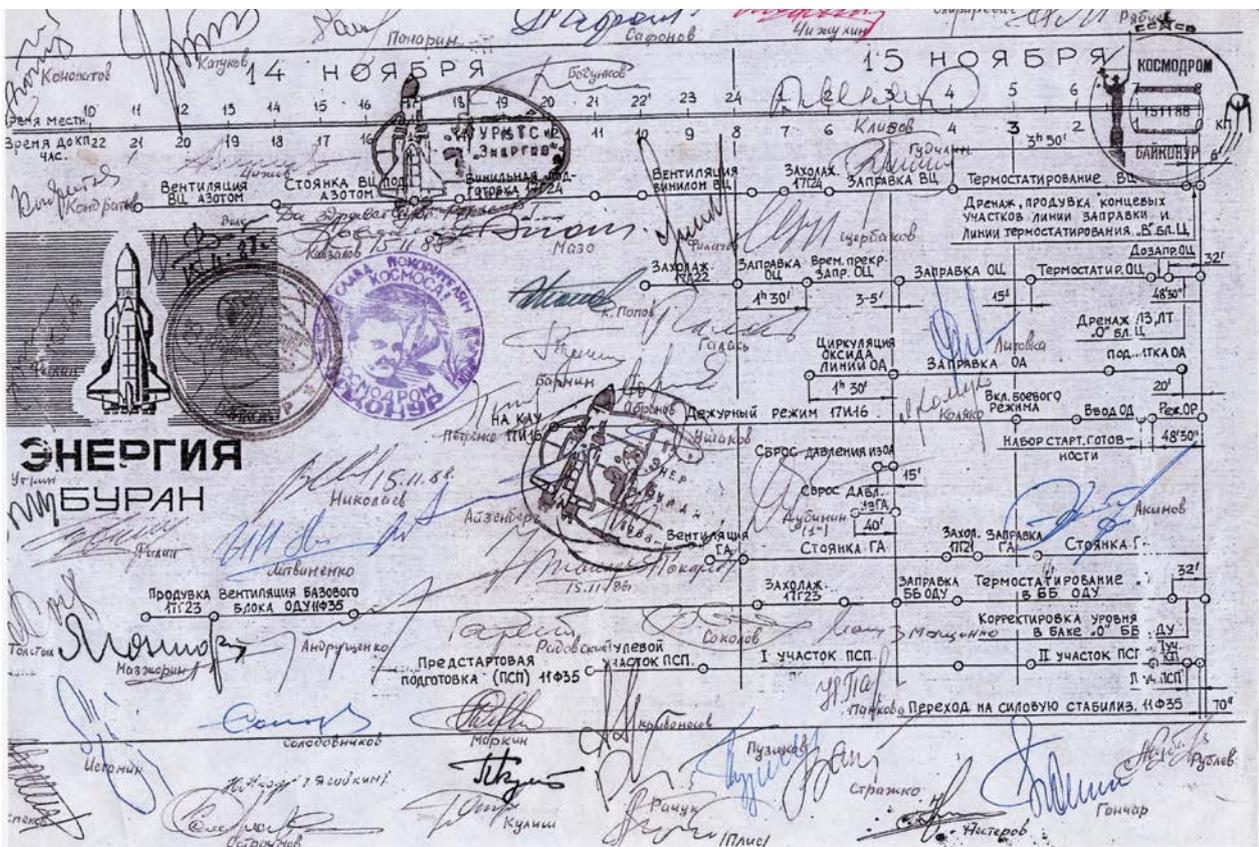
Слева направо: А. Г. Плис, В. Г. Хаспеков, В. Е. Нестеров, В. С. Рачук, Л. Н. Никитин. Перед пуском «Энергии-Буран» на стартовом комплексе. Космодром Байконур, ноябрь 1988 г.



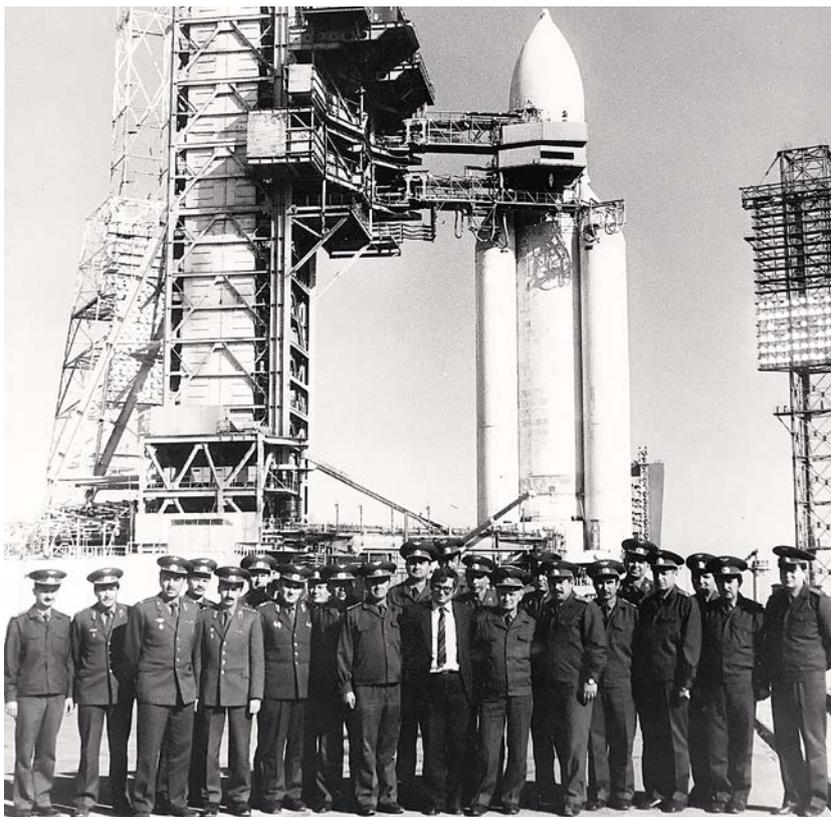
РН «Энергия» с ОК «Буран» перед пуском с автографами непосредственных участников. Космодром Байконур, СК, ноябрь 1988 г.



Циклограмма проведения огневых стендовых испытаний центрального блока РН «Энергия» на УКСС с автографами основных участников. Космодром Байконур, 26.04.1986 г.



Циклограмма подготовки и пуска РН «Энергия» с ОК «Буран» с автографами основных участников. Космодром Байконур, 15.11.1988 г.



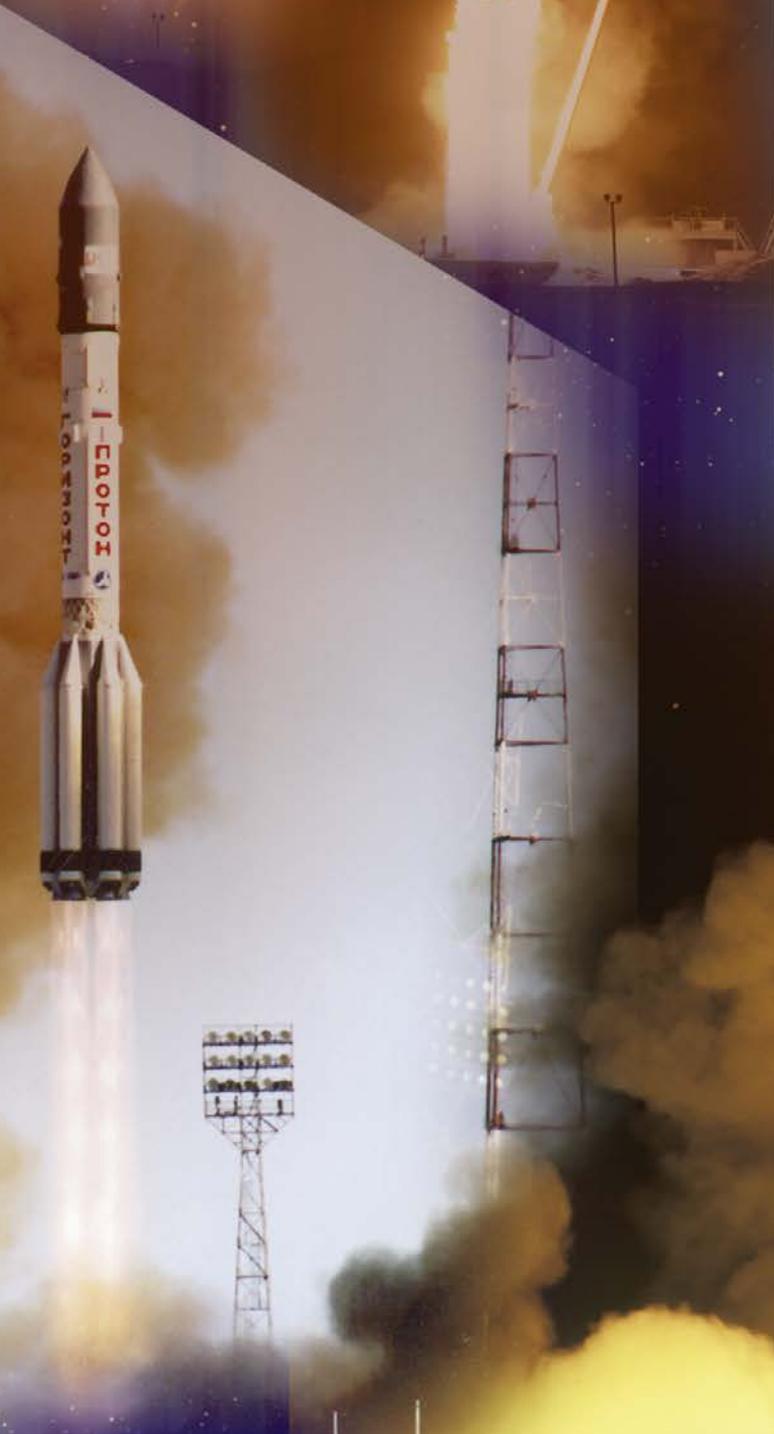
С начальником космодрома Байконур А.А. Шумилиным, руководством и офицерами 6-го управления на фоне макета РН «Энергия-М». Космодром Байконур, УКСС, 1991 г.

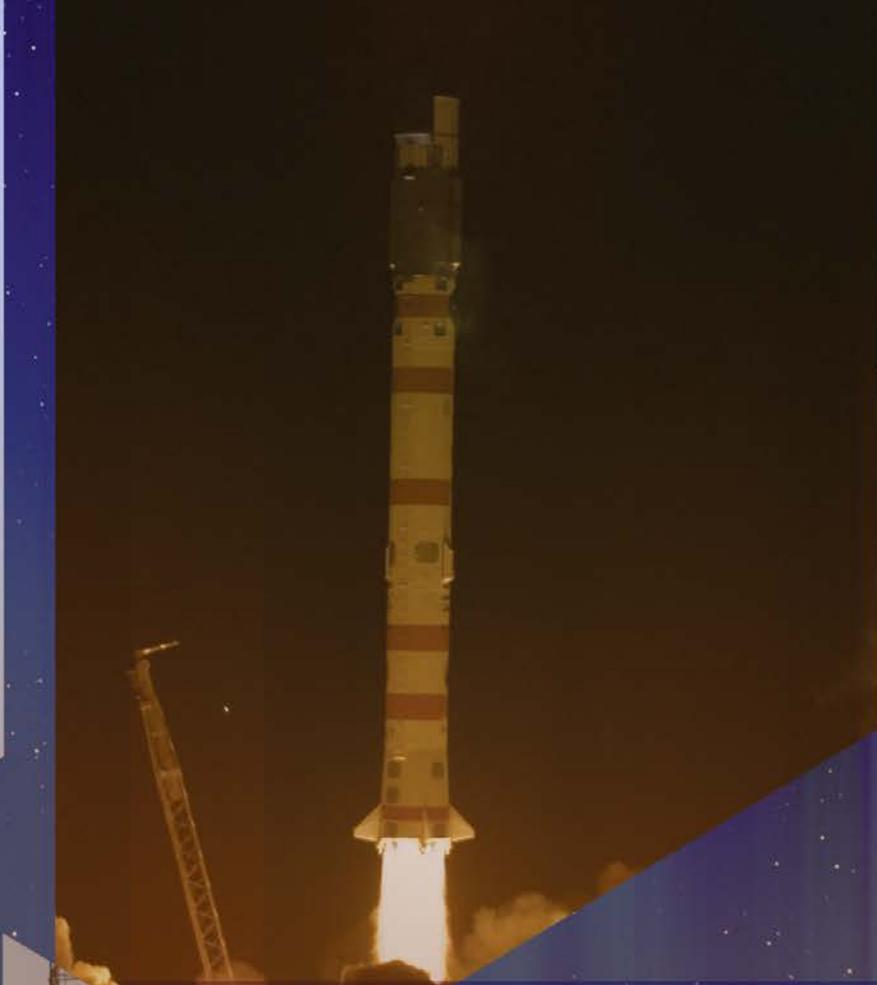


Фотография на память от Б.И. Губанова с надписью: «Уважаемому Владимиру Евгеньевичу. Прошу оставить в памяти навсегда все волнения, труды в создании «Энергии». 15.05.1987 г.



Редкий снимок В.Е. Нестерова. В центре слева – Главный конструктор ОК «Буря» Ю.П. Семенов, в центре справа – Главный конструктор РН «Энергия» Б.И. Губанов, слева от них – А.М. Солдатенков, справа – Ю.И. Лыгин, В.А. Степанов, В.С. Рачук. У домика С.П. Королева в день его рождения, космодром Байконур, 12.01.1988 г.





Часть III

# РАБОТА В РОСКОСМОСЕ

1992–2005 гг.



### **Тапуть Леонард Юльевич**

*Заместитель начальника управления средств выведения и наземной космической инфраструктуры Роскосмоса (1994–2005 гг.), полковник, награжден орденами «Знак Почета», «За службу Родине» III степени, орденом «Дружбы», 13 медалями, лауреат премии правительства, заслуженный испытатель космической техники, заслуженный испытатель космодрома Байконур, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики, ветеран Военно-космических сил*



## **ЧЕЛОВЕК НЕОГРАНИЧЕННЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ**

**М**ои начальные офицерские шаги и становление как специалиста-эксплуатационника состоялись на космодроме Плесецк, которому были отданы 18 лет 3 мес. и 11 дней моей жизни. При этом вся моя армейская служба была связана со службой ракетного вооружения, которая хотя по штатному расписанию и относилась к вспомогательной, наряду со службами тыла, но играла ключевую роль в повседневной жизнедеятельности космодрома, особенно в организации испытаний, запусков и эксплуатации объектов ракетно-космических комплексов.

По мере моего армейского роста я стал принимать участие в проводимых тогда очень важных ежегодных сборах служб ракетного вооружения Военно-космических сил. Когда представители всех воинских частей, тамбовского арсенала, военных представительств, НИИ-50, кафедры эксплуатации академии им. В. Ф. Можайского и других, входящих в состав «Калужской», собирались на одном из объектов бывших космических войск. Когда эти сборы проводились в родном Плесецке, мы с гордостью информировали всех о том, что наш космодром играет в СССР ключевую роль по проведению запусков: мы запускали ежегодно 60–65% от всех запусков Советского Союза.

Где-то в 1982–1983 гг. мы впервые приняли участие в сборах на Байконуре и были поражены той мощью и разнообразием находящихся там РКК, новых для нас – северян: это и «Протон», и МКС «Энергия-Буран», и «Зенит». Когда я интересовался этими новыми для нас объектами, находящимися на этапе развернутого строительства и монтажа, и какую управляющую и организующую роль в этих вопросах играет Главк, то в первую очередь называлась фамилия В. Е. Нестерова, старшего офицера войсковой части 08340-Б, который плодотворно трудился на обоих объектах: как руководитель объединенной группы военных представительств на МКС «Энергия-Буран» и как член Государственной комиссии по проведению



*В. Е. Нестеров, Л. Ю. Тапуть у мемориального дома-музея С. П. Королева. Космодром Байконур, 1994 г.*

летних испытаний РКК «Зенит», председателем которой был незабываемый Герман Степанович Титов.

Не знаю, за какие особые заслуги, но в 1986 г. Виталий Григорьевич Соколов, начальник Управления эксплуатации космических средств, предложил мне продолжить дальнейшую службу в Москве, от чего я, конечно, отказаться не мог.

Так я попал в отдел эксплуатации РН и РБ, которой руководил в то время Владимир Павлович Смирнов. Он сразу подключил меня к модной в то время работе по созданию системы технического обеспечения программы пусков, контролю содержания и укомплектования установленного боезапаса для обеспечения запусков по планам ГШ ВС в угрожаемый период. А так как все договоры на изготовление РН и РБ проходили в основном через отдел Н. Н. Гурушина, где В. Е. Нестеров уже был его заместителем, то частенько приходилось идти к нему на поклон (в хорошем смысле этого слова), чтобы получить текущую информацию о состоянии дел с изготовлением составных частей РКН на заводах.

Что поразило меня при этих первичных встречах – это дружелюбие Владимира Евгеньевича. Спокойное, уважительное отношение к собеседнику, природный юмор, и в то же время детальное знание повседневной ситуации, причем до мелочей, без приукрашивания и умолчания.

Получаемые от Владимира Евгеньевича и его подчиненных сведения гарантированно ложились в различные справки по формированию текущего боезапаса для регулярных докладов руководству УНКС, включая самого Александра Александровича Максимова.

Не все гладко в эти годы шло с ЛКИ «Зенита», периодически по той или другой причине проходили аварии. Мне, как наземщику, приходилось участвовать в работе аварийных

комиссий, где Владимир Евгеньевич, как руководитель головного отдела Главного управления вооружения, исполнял обязанности либо секретаря, либо заместителя председателя комиссии. Так как чаще всего причинами аварийных пусков были отказы ДУ или СУ, то и в какой-то степени ответственность за это перекладывалась на головной отдел. Владимиру Евгеньевичу приходилось максимально использовать свои неограниченные организаторские возможности по формированию групп анализа, выработке различных аварийных версий и их проверке, чтобы в конечном счете постичь истину, выработать парирующие аварийной ситуации мероприятия, чтобы идти вперед и дать светлую эксплуатационную дорогу «Зениту», как суперсовременной российской ракете-носителю, на дальнейшую перспективу в XXI веке.

И в этом большая личная заслуга Владимира Евгеньевича. К сожалению, эта РН опередила время, но оказалась маловостребованной. Добавил негатива 1990 г., развал СССР, который поставил крест на МКС «Энергия-Буран» и практически загнал в дальний угол «Зенит». Но к этому ни Владимир Евгеньевич, ни те, кто работал вместе с ним, совершенно непричастны. Они сделали все что могли: вдохнули жизнь в эти комплексы, но продлить ее на более длительный период были бессильны.

Чёрный в истории Советского Союза 1990-й и последующие годы, когда новая явленная российская демократия дала всем якобы абсолютную свободу, приведшую к полному развалу всего народно-хозяйственного комплекса и потере реального управления им, крайне негативно сказались и на космосе в целом. Был ликвидирован монстр оборонной промышленности, созданный гением великого Сергея Александровича Афанасьева – Министерство общего машиностроения с его более чем 1000 человек высокопрофессиональных руководителей-специалистов, объединенных в 12 (если мне не изменяет память) различных функциональных Главков, включая и Главки по космическим вопросам.

Космос оказался никому не нужен, он был выброшен, как и многие другие виды промышленности, на обочину «бурно кипящей» политической жизни новой России.



Л. Ю. Тапуть, В. В. Качко, В. Е. Нестеров. Москва, 1997 г.

Его надо было спасать, и, хвала богу, что нашлись люди с государственным подходом к роли космоса и его сохранению для России в новых условиях. Безусловно, инициатором этого стал Юрий Николаевич Коптев, человек удивительных, уникальных способностей государственного деятеля. В нем органически сочетались беспредельный организаторский талант, колоссальное умение объединить вокруг себя единомышленников, которых он безошибочно подбирал «поштучно», природное видение ближних и дальних перспектив, осознанная смелость в принятии любых решений и их аргументированная, профессиональная защита на любых уровнях государственной власти. В то же время Юрий Николаевич – добрейшей души человек. Занимая высокие государственные посты, он в каждом своем сослуживце видел прежде всего равного себе человека, у которого есть своя жизненная позиция, свое мнение. И прежде, чем принять любое, даже мелкое решение, Юрий Николаевич всегда обязательно на рабочих совещаниях заслушивал мнение и позицию каждого причастного к обсуждаемому вопросу, живо и наступательно обсуждал их и только после этого принимал решение, с которым безоговорочно соглашались все участники совещания.

Вот такой государственный, каким был и остается в этой жизни Юрий Николаевич, добровольно взвалил на себя ответственность за формирование новой государственной структуры по космическим вопросам. В первую очередь, он привлек к этой работе своих сослуживцев по МОМу: Валерия Владимировича Алавердова и Бориса Дмитриевича Остроумова. Активно подключился на факультативных условиях к этой работе заместитель начальника одного из управлений ГУВ УНКС Александр Николаевич Кузнецов.

Благодаря их организаторскому таланту, фанатичным пробивным способностям на любых уровнях государственной власти и наступательным действиям, в 1992 г. Правительство России приняло решение о создании Российского космического агентства численностью 225 человек, из них 10 человек – прикомандированные офицеры Минобороны России.

Формировалось РКА, естественно, на базе МОМа, а всеми прикомандированными занялся Владимир Евгеньевич. Он сразу определился, что эти 10 человек должны закрыть все вопросы космической деятельности – от летной эксплуатации через пуски и до «наземки». Исходя из этого, он вместе с Александром Николаевичем Кузнецовым начал персональный подбор офицеров среди различных управлений Начальника космических средств. Мне он предложил в этой структуре заниматься вопросами космодромов, и я попросил включить в этот список Александра Ивановича Большова. Потом в списке появились телеметристы Владимир Николаевич Старостин и Сергей Морозов, аппаратчики Леня Макриденко и Саша Мартынов и другие.

Вскоре были оформлены соответствующие приказы, сформированы управления РКА, и мы оказались в управлении наземной космической инфраструктуры, заместителем начальника которой был назначен Владимир Евгеньевич. Первоначально нас разместили на Миусской площади в здании бывшего МОМа. На первых порах нас в штыки встретили его бывшие работники, особенно из управления Жулина. Однако Владимир Евгеньевич со свойственным ему умением дипломатически решать подобные вопросы с юмором, быстро сгладил все разногласия, а вскоре после нескольких застольных бесед мы стали друзьями и равноправными работниками РКА без деления на МОМовских и космических.

Одновременно с формированием РКА ребром встал вопрос судьбы Байконура. В одночасье после развала СССР космодром стал собственностью Казахстана.

Новые хозяева Байконура понимали, что хозяева-то они условные и что-то делать самостоятельно не могут. А России космодром был нужен, ибо только там были пилотируемая программа, РКК «Протон» и «Зенит», из-за которых отказываться от Байконура не было никаких оснований. России надо было хотя бы частично восстанавливать утраченные права на Байконур. В результате долгих консультаций и проработок, которые провели А. Н. Кузнецов и В. Е. Нестеров с различными министерствами и ведомствами, вышли на целесообразность заключения с Казахстаном Договора аренды космодрома. И после этого начался долгий, под-



А. С. Фадеев, В. Е. Нестеров, Л. Ю. Топуть. Москва, Роскосмос, 04.11.2001 г.

час мучительный поиск сближения и согласования взаимных, в ряде случаев противоположных позиций с Казахстаном. Надо отдать должное в том числе и Владимиру Евгеньевичу, что к работе удалось привлечь ряд российских министерств: Минобороны, МИД, МВД, Минэкономики, Минфин, Минздрав, Госкомимущество и ряд других, сыгравших весомую роль в этой работе. Безусловно, основная нагрузка досталась РКА и нашему управлению, когда пришлось брать на себя всю организационную работу. Активно включился в работу и Борис Ефимович Алескин. Это были бесконечные совещания, встречи рабочих групп обеих сторон на различных уровнях, официальные переговоры делегаций России и Казахстана.

Владимир Евгеньевич принимал повседневное участие в работе. Нам совместными усилиями удалось сформировать единую позицию российской стороны, хотя это было сделать крайне трудно. Особенно много разногласий было с Минфином. Именно тогда мы впервые начали продолжающееся до сих пор взаимодействие с исторической для ФКА личностью – начальником отдела в Министерстве финансов Лидией Федоровной Бузиной, человеком с жесткой, но справедливой жизненной позицией, с непререкаемым авторитетом в Министерстве, фанатично отстаивающей его интересы. Своим принципиальным подходом и глубоко профессиональной и твердой позицией Лидия Федоровна отбивала всю нашу аргументацию. Даже спокойный и выдержанный Саша Болысов подчас был бессилем склонить ее на сторону РКА. Тогда в действие вступало наше главное оружие во взаимоотношениях с Лидией Федоровной – Владимир Евгеньевич. Он, в отличие от многих, никогда не шумел, не требовал сиюминутных решений, не повышал голос, а спокойным тоном, с присущей ему улыбкой и нотками юмора, проводил беседы, далекие от космоса, в непринужденной обстановке давал высокую оценку личным качествам Лидии Федоровны, переходя на разговоры о личной и светской жизни, и, смотришь, Лидия Федоровна смягчала свою позицию.

В конечном итоге 10 декабря 1994 года Договор аренды был подписан обеими сторонами. Как сейчас помню, после этого мы с Сашей Болысовым около 2 часов ночи пришли в свой кабинет, выпили полбутылки водки, подремали до 5 часов утра (а это было в субботу) и уехали домой.

Работа над Договором аренды шла параллельно с решением другой проблемы. Минобороны без каких-либо проработок и согласований неожиданно начало проводить организационно-штатные мероприятия, в рамках которых отказывалось от дальнейшей эксплуатации объектов космодрома, якобы не выполняющих оборонный заказ, и стало расформировывать эксплуатирующие их воинские части. Под нож Минобороны первым попало испытательное управление МКС «Энергия-Буря», а это почти 50% всего космодрома. Одних только испытательных отделов в этом управлении было более 15. На произвол судьбы бросались УКСС, СК и ТК РН «Энергия», монтажно-заправочный комплекс и стенд динамических испытаний, гагаринский старт, кислородно-азотный завод, полуразваленный СК РН «Протон» на пл. 200 (ПУ № 40) и ряд других объектов. Начался беспрецедентный грабёж и разворовывание этих объектов. Начали это бывшие хозяева в погонах, а потом продолжили новые хозяева из Казахстана.

Надо было что-то предпринимать! Как сейчас помню, Юрий Николаевич Коптев пригласил к себе нашу военную организацию и в лоб задал нам вопрос: «Что будем делать?». И Владимир Евгеньевич и Александр Николаевич дали однозначный ответ: «Брошенные Минобороны объекты должно принять РКА». На что Юрий Николаевич с удивлением и полным непониманием спросил: «Вы что, это серьезно? Разве мы это сможем?». Мы понимали, что если не мы это взвалим на себя, то кто другой? Других не было вообще.

В сжатые сроки были отработаны Указ Президента РФ и постановление Правительства, определяющие условия, сроки и порядок приема-передачи этих объектов. В этих документах появились два ключевых пункта, которые до предела обострили ситуацию:

- 1) По жесткому требованию «Калужской», в первую очередь Н. А. Борисюка и В. М. Власюка, объекты передавались по фактическому состоянию, т.е. берите то, что осталось, и мы никакой ответственности за их техническое состояние и укомплектованность не несем. Наше жесткое противостояние с бывшими коллегами, приобретавшее иногда резкие формы, закончилось, к сожалению, не в нашу пользу, поскольку на стороне Минобороны оказались чиновники в аппарате Правительства.
- 2) Минобороны вместе с передачей объектов должно было по согласованной смете передать через Минфин и бюджетные средства, которые выделялись ВКС на эти объекты по статьям: содержание эксплуатационного персонала, обеспечение объектов водой, теплом, электроэнергией и др., а также текущая эксплуатация.

С нашими друзьями с Байконура нам удалось отработать эту смету, которая, по нашим подсчетам, составила около 1 млрд. руб., т.е. была цифра 1 с девятью нулями. После долгого хождения по различным кабинетам в Минобороны смета была возвращена в РКА с утверждающей подписью тогдашнего министра И. Сергеева, где им собственноручно были зачёркнуты три последних нуля, и ожидаемый 1 млрд. превратился в 1 млн. Это было форменное издевательство, но ломать Минобороны было бесполезно. Пришлось нам с Владимиром Евгеньевичем заглотить эту горькую пилюлю и начать все сначала.

На повестку дня остро встал вопрос: «Кому РКА передаст принимаемые объекты в эксплуатацию?» И здесь с активным участием и по инициативе Владимира Евгеньевича была выработана в прямом смысле гениальное решение по созданию гражданской системы эксплуатации:

- в РКА все общие, организационные и финансовые вопросы решает управление СВ и НКИ совместно с создаваемым для этих целей ФГУП «ЦЭНКИ»;
- на космодроме общее управление и руководство эксплуатации осуществляет специально созданное ФГУП «Федеральный космический центр Байконур»;
- непосредственная эксплуатация принятых объектов была передана головным конструкторским организациям, которые и конструировали эти объекты.

Так, СК «Союз» и «Протон» передавались КБОМ, СК «Зенит» и «Циклон» – КБТМ, ТК пилотируемых программ (пл. 254) РКК «Энергия», ТК РН «Союз» – ЦСКБ-Прогресс, заправочные

станции – КБТХМ, ТК «Протон» – ГКНПЦ им. М. В. Хруничева, измерительные комплексы – НПО ИТ, районы падения – НПОмаш и т.д.

Персональная ответственность за эти объекты возлагалась непосредственно на генеральных конструкторов – руководителей этих организаций, которые в сжатые сроки сформировали собственные эксплуатационные структуры – Центры испытаний и эксплуатации. Недостатка в кадрах в то время не ощущалось, т.к. сотни офицеров были уволены, и в режиме ожидания жилья в России оставались на Байконуре. Они и составили основной костяк этих Центров, который был дополнен специалистами базовых предприятий.

После этого надо было решать второй вопрос – финансовое обеспечение этих гражданских эксплуатационных подразделений. Целевая бюджетная статья по этому направлению отсутствовала вообще, аналогов в России не было. Нужна была отдельная статья, а у ФКА на то время, кроме «ОКР» и «Капитальные вложения» ничего другого не было. В качестве такой целевой статьи А. А. Кузнецов вместе с В. Е. Нестеровым выработали идею введения для РКА новой статьи «Прочие расходы» (субсидии) для содержания и эксплуатации космодрома Байконур. На первых порах эта идея в упор была «расстреляна» Минфином, и в первую очередь против нее восстала Лидия Федоровна Бузина. Вот здесь-то в полной мере понадобился природный талант Владимира Евгеньевича убеждать своих оппонентов, превращать их из противников в единомышленников. Это был неимоверно тяжелый путь. Были подготовлены десятки различных обоснований, расчетов, обращений, писем, проведены на различных уровнях многочисленные совещания. Все это проводилось в непосредственном контакте и при повседневном взаимодействии с уважаемой Лидией Федоровной, чей основной лозунг был: «Если хотите слушать меня – молчите».

Не всегда мог молчать Александр Николаевич Кузнецов, у которого с учетом его наступательного характера диалог с Лидией Федоровной чаще всего прекращался уже на 2–3 минуте разговора.



В.Е. Нестеров поздравляет Л.Ю. Танутя с 60-летием 21.01.2004 г.

А Владимир Евгеньевич мог это выдержать, он кропотливо и аргументировано объяснял, комментировал, доказывая расчетами и цифрами логику нашей идеи и её безусловную жизненную необходимость.

В конечном итоге рубеж Лидии Федоровны был пройден, отработаны устраивающие нас компромиссные материалы и предложения. Далее решающую роль, безусловно, сыграл Александр Николаевич Кузнецов, который при ежедневной поддержке Юрия Николаевича Коптева пробивал своей энергией, упорством и настойчивостью двери многочисленных кабинетов высших руководителей в Минфине, Минэкономике и аппарате Правительства. Это был наш настоящий «тяжелый танк», перед которым не могла устоять ни одна преграда.

И в итоге в 1996 г. для РКА в Федеральном бюджете появилась новая бюджетная статья «Прочие расходы». Вот тут-то нас все руководители головных конструкторских организаций, которым была поручена эксплуатация объектов космодрома, зауважали, так как по этой статье средства выделялись одним «мешком», а предложения по их распределению между эксплуатирующими предприятиями для последующего их утверждения Ю.Н. Коптевым делали мы при безусловном контроле Владимира Евгеньевича.

Эти бюджетные средства примерно на 60–70% обеспечивали потребности Центров эксплуатации, дополнительно 30–40% добавлялись руководителями КБ из других статей, в первую очередь, «Пусковые услуги» и «Капитальные вложения». Байконур начал медленно, но планомерно выходить из провала переходного периода.

Имея устойчивое бюджетное финансирование, вместе с Владимиром Евгеньевичем и по его техническим предложениям в эти годы были проработаны и реализованы различные проекты по наращиванию технических возможностей космодрома, реконструкции, модернизации и дооборудованию эксплуатирующих объектов. Основными из них были:

- дооборудование ПУ № 39 СК «Протон» для выполнения коммерческих пусков зарубежных заказчиков;
- создание ТК РН «Союз» на пл. 112 с уходом из разваливающегося МИКа на пл. 2А;
- приведение в образцовый порядок (и создание резервных) ТК по пилотируемой программе на пл. 254;
- переоборудование посадочного комплекса МКС «Буран» в аэродром «Юбилейный»;
- дооснащение ТК и СК пл. 31 для обеспечения работ с РН «Союз-2» (1А и 1Б);
- реконструкция заправочной станции 141 на левом фланге космодрома Байконур;
- работы по дооборудованию СК и ТК РН «Зенит» и РН «Циклон» для коммерческих программ и многое другое.

Безусловно, все эти и другие работы выполнялись с непосредственным участием многих руководителей, которые впоследствии стали лучшими друзьями Владимира Евгеньевича. Вот только некоторые из них: Юрий Михайлович Данилов и Леонид Аркадьевич Мартыновский (РКК «Энергия»), Григорий Яковлевич Сонис и Нина Ивановна Омысова («ЦСКБ-Прогресс»), Игорь Соломонович Додин (Центр Хруничева), Александр Александрович Макаров (к сожалению, ушедший из жизни в 2011 г.) и Александр Михайлович Свинарев (НИИХМ), Евгений Иванович Соколов (к сожалению, его уже нет с нами) – КБОМ и многие-многие другие.

Большая дружба связывала Владимира Евгеньевича с руководителем администрации Байконура Геннадием Дмитриевичем Дмитриенко и его верной спутницей жизни – заместителем по экономике Ириной Викторовной Лапицкой. Дмитриенко был фанатиком космодрома, беспрельдно преданным космосу человеком, который не считался ни с личным временем, ни со своим здоровьем, не разделял зоны ответственности между РКА и Администрацией, а проведение запусков всегда считал своим святым делом.

На сторону гражданской эксплуатации встали даже те великие руководители Минобороны, которые с насмешкой и недоверием воспринимали первоначальные шаги Роскосмоса на космодроме.



С Л. Ю. Тапутем на космодроме «Восточный», июнь 2012 г.

Среди них, в первую очередь, я бы выделил двух человек: многолетнего начальника космодрома, героя Социалистического труда, генерал-лейтенанта Алексея Александровича Шумилина и заместителя Главного командующего РВСН по эксплуатации генерал-полковника Владимира Алексеевича Никитина. Когда они в 1997–1998 годах увидели реальные результаты гражданской эксплуатации и образцовый порядок на объектах, то первыми поддержали предложения РКА о 100% передаче агентству всех технологических и обеспечивающих объектов, что и было сделано в 1998–2000 гг. с плавным уходом Минобороны России с космодрома вообще.

Для нас наступили нелегкие дни по организации и обеспечению работ на космодроме, по проведению пусков. Регулярными стали поездки на космодром под руководством Владимира Евгеньевича различных комплексных групп по многоплановым вопросам жизнедеятельности космодрома, рабочие встречи с коллективами центров испытаний и эксплуатации и многое другое.

Но это была работа в радость, она доставляла большое удовольствие и удовлетворенность тем, что многое удалось сделать и услышать слова благодарности и признания за выполненную работу.

У Владимира Евгеньевича был сформирован в управлении коллектив специалистов-единомышленников: Саша Чулков, Коля Якушин, Саша Большов, Валера Милогородский, Валентин Петрович Воробьев, да и себя я включал в их число, хотя мне нередко приходилось сталкиваться с Владимиром Евгеньевичем в жестком противостоянии при отстаивании своих позиций по различным вопросам. Как всегда, в итоге, брала верх логика, дальновидность, комплексный подход и понимание перспективы Владимиром Евгеньевичем.

Работа под его руководством доставляла нам истинное удовольствие, проработка всех вопросов ежедневно проводилась комплексно, с четким определением конкретных задач каждому исполнителю с контролем их выполнения в полном объеме.

И для всех нас совершенно неожиданными стали события ноября 2005 года: приглашает к себе Владимир Евгеньевич меня, Сашу Чулкова, Сашу Большова и Колю Якушина в свой кабинет, стоя у окна, разглядывает «Олимпийский» и так таинственно тихо произносит что-то



*Л.Ю. Тапуть, А.Н. Чулков, А.И. Большов, А.Д. Воловник поздравляют В.Е. Нестерова с 65-летием, Москва, 01.07.2014 г.*

вроде: «Все, мужики, меня увольняют, я ухожу от вас». У нас шок, полное непонимание, грубое минутное молчание. Потом он, преодолевая себя, даже без традиционной улыбки информировал нас, что руководством Роскосмоса ему рекомендовано перейти на работу в Центр Хруничева его Генеральным директором. После чего достал из сейфа традиционную бутылку виски и...

Безусловно, его уход сказался на работе коллектива УСВ НКИ, особенно на начальном этапе. Но мы быстро сплотились вокруг Саши Чулкова, и Управление сохранило тот же темп работ, её наступательный характер, глубину проработок, тесное взаимодействие с другими структурами РКА и предприятиями промышленности, закрепленными за нами (а их было более 20) и многое другое. Все то, что было создано, внедрено и подтверждено жизненной практикой благодаря Владимиру Евгеньевичу.

Несмотря на уход из РКА, наши личные связи и взаимоотношения с Владимиром Евгеньевичем остаются такими же добрыми, теплыми и дружескими и, я думаю, останутся на всю нашу оставшуюся жизнь, ибо то, что было за эти годы – это навечно.

Жизненный потенциал, творческий ум, колоссальная работоспособность Владимира Евгеньевича не ограничены и использованы сегодня далеко не на все 100%. Он ещё много сделает славных дел во имя процветания родного российского космоса.

Только дай Бог ему ЗДОРОВЬЯ. И мы будем постоянно молиться об этом.

### **Болысов Александр Иванович**

*Заместитель начальника управления средств выведения и наземной космической инфраструктуры Роскосмоса, награжден орденом «Красной Звезды», «Дружбы», восьмью медалями, казахстанским орденом «Дружбы» II степени, заслуженный испытатель космической техники, почетный радист, почетный гражданин г. Байконур, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики, ветеран Военно-космических сил*



## **ЗАРИСОВКИ СОСЛУЖИВЦА**

**Э**ти строки – не воспевание бывшего начальника, не жизнеописание одного из сегодняшних руководителей ракетно-космической промышленности, не заказная статья по какому-то поводу. Это воспоминания, а, может быть, лучше сказать «зарисовки» одного из сотрудников Роскосмоса о годах, проведенных на службе совместно с человеком, которого я искренне уважаю, сослуживцем которого был, которого считаю своим товарищем (с надеждой на взаимность), в одной команде с которым и под руководством которого вносил свою посильную лепту (хочется надеяться полезную и не напрасную) в поддержку жизнедеятельности космодрома Байконур.

Мои «зарисовки», не имеют особой привязки к хронологической последовательности, к распределению по важности событий. Хотелось бы, чтобы через эти свободные «зарисовки» можно было бы сформировать мнение о человеке, его человеческих качествах, его отношении к людям, к делу. Не стесняюсь сказать о Человеке с большой буквы – Нестерове Владимире Евгеньевиче. Не считаю, что надо стесняться говорить о человеке хорошо при жизни. Это не как в анекдоте: «Я не побоюсь честно, принципиально, прямо в глаза сказать вам... какой вы хороший начальник!»

По службе в Военно-космических силах (ВКС) мы общались не очень много, как два начальника отдела разных управлений (общие совещания, военные советы). Мнение о Нестерове было как о деловом, спокойном, знающем начальнике и специалисте.

Эти качества Владимира Евгеньевича нашли подтверждение в процессе нашей работы в Российском космическом агентстве.

С самого начала у нас сложилась немногочисленная, но сплоченная, дружная и работоспособная команда (А.Н. Кузнецов, В.Е. Нестеров, Л.Ю. Тапуть, А.И. Болысов, чуть позже

В. П. Воробьев). Отдельно хочу отметить незаменимых помощниц-трудооголиков секретарей: Н. В. Доминову, Л. А. Роскину, В. В. Суровневу, Л. И. Скрипкину. Именно они в те времена, когда компьютеров у сотрудников управления практически не было, оформляли все документы. При этом не считались со временем, оставались на работе до тех пор, пока не закончат делать все необходимые документы.

Начальник управления А. Н. Кузнецов на начальном этапе формирования управления не летал в командировки на Байконур. В этот период на «Байконуре» РКА представляли В. Е. Нестеров, Л. Ю. Тапутъ и я. Именно мы (в разных вариациях) сопровождали в поездках и заместителя руководителя РКА Б. Д. Остроумова.

Начальный этап нашей службы в РКА был непростым, психологически оригинальным. Как в фильме «Свой среди чужих, чужой среди своих». Несмотря на отличные дружеские отношения с офицерами ВКС, во взаимоотношениях по вопросам совместных действий по «Байконуру» чувствовалась настороженность, даже иногда напряженность. Нас явно воспринимали как появившихся конкурентов.

Что касается сотрудников РКА, ранее работавших в МОМе, то они тоже не сразу признали нас за своих, не очень понимая, зачем пришли эти полковники, не хотят ли они навязать несвойственные нам функции по организации эксплуатации. Думаю, что будет объективно, если сказать, что нашей команде удалось растопить этот лед и наладить не только эффективное служебное взаимодействие, но и хорошие человеческие отношения. Крепкий симбиоз гражданских и военных сотрудников РКА сложился благодаря уникальной сильнейшей школе МОМа с одной стороны, знаниям наземной космической инфраструктуры космодромов, жизненному опыту и организаторским, командирским способностям военной составляющей – с другой стороны.

Нельзя не сказать о важнейшей роли в формировании и организации работ руководителя РКА Юрия Николаевича Коптева. Профессионал высочайшего класса, человек с уникальной



*Поздравление лучшей половины нашего управления с 8 марта. Л. Ю. Тапутъ, Л. В. Афанасьева, А. И. Большов, Л. Л. Кузьминская, В. В. Суровнева, Н. В. Панкова, В. Е. Нестеров, Л. И. Скрипкина, А. Н. Чулков. Москва, Роскосмос, 04.03.2005 г.*



*Даже на юбилее о работе. В. Е. Нестеров, М. В. Нестеров, Л. Ю. Тапуть, В. П. Воробьев, А. И. Болысов. Москва, 01.07.1999 г.*

памятью, настоящий интеллигент, рассудительный и дипломатичный руководитель, замечательный организатор, способный слышать своих подчиненных и главное принимать решения. По моему мнению (думаю, со мной согласится большинство сотрудников РКА), он сумел построить работу в Агентстве так, что свои обязанности люди старались выполнять на высочайшем уровне не из-за страха перед руководителем, а исключительно из желания его не подвести, из уважения к нему. Надо сказать, что и он относился к подчиненным с доверием и уважением. Считаю, что повезло поработать с таким руководителем.

Вроде бы отошел от основной темы «зарисовок», но мне кажется, лучше будут понятны условия, в которых мы работали с В. Е. Нестеровым.

Расскажу о первой нашей командировке на Байконур в новом качестве сотрудников РКА. Командированные на Байконур граждане, если они не размещались своими предприятиями в гостиницах на площадках космодрома, получали талончики на размещение в городских гостиницах и затем через бюро пропусков космодрома оформляли пропуска на нужные площадки. Такие талончики получали даже те, кто не имел отношения к космодрому, но получал разрешение на встречу с сыновьями, служившими в воинских частях, или прибыл по какому-то другому делу.

В первую командировку от РКА прилетели В. Е. Нестеров, Л. Ю. Тапуть и я. Все трое – старшие офицеры в форме, совсем недавно были начальниками отделов ВКС, часто бывали по служебным делам на космодроме и имели постоянные пропуска, которые выдавались нам по прилету на космодром. Однако нам не дали даже талончики на гостиницу по непонятным причинам. Быстро и непринужденно мы стали «бомжами при погонах». Учитывая конец года, наслаждаться красотами под открытым небом было не очень уютно. Все дежурные администраторы Центральной гостиницы знали нас по предыдущим частым прилетам. О нашем прикомандировании к РКА они, конечно, не могли знать, и для них это была наша очередная командировка. Нам пришлось сказать им, что мы просто не успели получить талончики и принесем их на следующий день. Пусть простят нас эти доброжелательные труженицы и большое им спасибо: переночевали мы как люди, под крышей над головой, в тепле.

На следующий день В. Е. Нестеров, как старший в нашей группе, сумел пройти к начальнику космодрома А. А. Шумилину и со свойственной ему убедительностью сумел восстановить деловые взаимоотношения с нашими военными коллегами. А. А. Шумилин – уважаемый генерал-лейтенант, интеллигентный и порядочный человек, высококлассный профессионал. Удивительно и странно, что это пришлось делать на уровне высшего начальства на космодроме. Если говорить честно, то в процессе дальнейшего пребывания на космодроме мы поняли, что отношение «мы вас не звали» сформировано сверху. Зачем я это пишу, явно навлекая на себя неудовольствие тех, кто был сверху? Не только для подтверждения обстановки «чужой среди своих», а для того, чтобы продемонстрировать организаторские способности В. Е. Нестерова.

На космодроме было много экспедиций головных предприятий ракетно-космической промышленности и предприятий соисполнителей. Но на начальном этапе формирования РКА, под его непосредственным ведомом было только 4 организации: ЦНИИмаш, Организация «Агат», Центр «Келдыша» и НИИхиммаш. Из них только НИИхиммаш имел на космодроме большую экспедицию, многочисленный состав работников и значительное число арендованных квартир в городе для их проживания как постоянного, так и временного. Благодаря Владимиру Евгеньевичу, чтобы ситуация первого посещения не повторилась, уже в следующей командировке мы без всяких трудностей размещались в одной из арендованных квартир предприятия, через экспедицию оформляли допуск на площадки и получали содействие в перемещении по космодрому. Другими словами, не зависели от военных коллег, выполняя свои служебные обязанности на космодроме по взаимоотношению с гражданскими организациями.

В свой первый прилет от РКА мы встретились с руководителями Байконурских филиалов всех головных предприятий. Л. Ю. Тапуть и я знали в основном людей, сооружения и задачи



*А. И. Большов поздравляет В. Е. Нестерова с 60-летием. Москва, 01.07.2009 г.*

практически всех комплексов, кроме комплекса «Энергия-Буран». Этот комплекс был для нас мало знаком. Владимир Евгеньевич, в отличие от нас, был там не только знакомым, но и очень уважаемым человеком, который знал технику комплекса, людей, прошел с ними, как представитель ВКС, весь путь от начала строительства и до финального полета (и главное – до уникального приземления «Бурана»).

Но прошедшие времена и былые заслуги – это одно, а что вы, уважаемые представители РКА, предложите в новом качестве? чего от вас ждать? и нужно ли ждать чего-то вообще? Руководителями филиалов были настоящие «аксакалы» ракетно-космической промышленности, работавшие на космодроме десятки лет: Ю. М. Данилов, Г. Я. Сонис, А. М. Свиначев, Ю. И. Лыгин (ныне ушедший от нас). Их пустыми обещаниями не удивишь. На встречах с ними мы обсуждали направления взаимодействия с РКА, необходимые объемы финансирования для филиалов, основные проблемы и возможные пути их решения. Разговоры были конкретные, вопросы обсуждались как самые актуальные, так и перспективные. Не знаю, как у В. Е. Нестерова и Л. Ю. Тапутя, а у меня сложилось впечатление такое: «Ну что, уважаемые РКАшники, мы вас, конечно, уважаем и готовы сотрудничать, но посмотрим, на что вы способны, будут ли дела после слов, будут ли ваши слова подкреплены реальным финансированием. За свои годы мы видели разных начальников и «начальников». Поживем – увидим».

Удивил нас Григорий Яковлевич Сонис, руководитель СБИК завода «Прогресс». На вопрос о необходимом финансировании для содержания СБИКа он ответил: «Спасибо, нам денег не надо... (выразительная пауза при наших удивленных глазах). Вы нам дайте работу, которую надо сделать, а мы ее «осметим» в лучшем виде». Каково? Опыт, мудрость, немного хитрость!

Хочется надеяться после многих лет совместной работы, что мы не оказались «пустословами». Подтверждением могут служить результаты реальных работ, взаимоуважительные, дружеские отношения до сих пор.

«Зарисовка» другая. Владимир Евгеньевич – начальник Управления средств выведения и наземной космической инфраструктуры. В РКА ежегодно проводится «балансовая комиссия» подведомственных предприятий. В состав комиссии входят начальник управления РКА, его замы, представители других управлений. С докладами о деятельности предприятия за прошедший год выступают руководитель предприятия, заместитель по экономике, главный бухгалтер, заместитель по кадрам и безопасности. Как правило, плакаты, слайды, таблицы. Сначала доклады, затем ответы на вопросы, мнение о работе предприятия членов комиссии, заключительное слово начальника управления с обобщенным анализом и выводом. Думаю, что алгоритм всем понятный и привычный, но... Видели бы вы глаза некоторых экономистов и бухгалтеров предприятий, когда Владимир Евгеньевич давал оценку их работы, а значит, и финансового направления в целом. Они не могли поверить, что «чиновник из Главка» такого уровня знает экономику и бухучет до таких тонкостей, что он может дать такую объективную оценку, увидеть такие скрытые промахи и, главное, дать такие дельные советы.

У меня не было при проведении «балансовых комиссий» таких глаз, но удивление его знаниями и уважение были не меньшими. Я понимаю, что большую роль играет период военпредства. Но я знаю многих бывших военпредов, а такие знания встретил только у Владимира Евгеньевича. Уверен, что это плод дополнительного глубокого изучения вопроса как в теории, так и на практике. Вдохновленный его примером, я попытался в нерабочее время прочитать «Основы бухгалтерского учета» – «книжонку» в 700 с лишним страниц спецификации. Чуть с ума не сошел (а может быть чуть-чуть и...). Мой эксперимент был, видимо, неудачным. Зато я стал немного понимать, о чем между собой говорят бухгалтеры и о чем они меня спрашивают. И то хорошо! Экономические и финансовые способности Нестерова были хорошо известны и в других управлениях и у руководства РКА. Узнали о них и в Минфине России, когда Владимир Евгеньевич эффективно организовал работу с ними по погашению задолженности перед

предприятиями Роскосмоса за выполненные, но не оплаченные бюджетом работы (конец 90-х годов – многие еще помнят тот период). Абсолютно уверен, что эти его познания очень пригодились при работе в качестве Генерального директора ГКНПЦ им. М. В. Хруничева.

Что еще надо обязательно упомянуть? Человеческие качества! Для руководителя это очень важно. А еще важнее, это для подчиненных. Владимир Евгеньевич не был «добреньким», он умел спросить за порученное дело, не забывал о своих поручениях. Но всегда был корректен, справедлив, без грубости, со свойственной ему иронией – приятной, если все хорошо, и «не дай бог», если она испепелит за проваленное задание.

Одной из основных характеристик любого руководителя является его отношение к своим подчиненным. В этом плане нам повезло. Владимир Евгеньевич искренне заботился о подчиненных. Главное – он никогда не подставлял их, во всяком случае, я такого не помню. Он хорошо знал возможности каждого из нас, понимал, кому какое задание дать для наиболее эффективного результата.

Некоторые вопросы буквально напрашивались, чтобы их исполнял Леонард Юльянович Тапуть: обстоятельно, «на всю глубину» (как любит говорить сам Леонард), с привлечением всех необходимых сотрудников, с указанием всей истории вопроса «от рождения Христова», при этом с некоторой напускной ворчливостью и «добрым матерком».

Мне зачастую доставались, как мне казалось, вопросы, в которых не всегда были понятны ожидаемые конечные результаты, не совсем свойственные нашему управлению (экология, промышленная безопасность, медицина, отношения с казахстанской стороной и т.п.). Иногда прежде чем начинать писать документ, мне надо было походить, подумать, сформировать его в голове, а уже потом излагать на бумаге. Поэтому на просьбу Нестерова принести для предварительного просмотра то, что есть на данный момент, я мог сказать, что еще не начинал писать. А срок представления документа неумолимо подходил к концу. Это, конечно, было для начальника «очень на нервах», но эти нервы Владимир Евгеньевич на меня не перекладывал (хотя свои уникальные юмор и иронию мог включить). Доверял и надеялся на меня. Спасибо



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

ему, такое отношение дорогого стоит. Надеюсь, что крупно я его тоже не подставил за время нашей совместной службы (очень хочется надеяться).

Очень эффективен в своей работе был Валентин Петрович Воробьев – «ходячая энциклопедия», как мы его называли. При этом делал все быстро, не откладывая в долгий ящик. Как он все успевал, до сих пор не понимаю. Писал документы, вел учет всего-всего (от пусков до выделенных каждому предприятию финансовых средств), отслеживал ход всей договорной работы по нашему направлению, составлял списки телефонов и адресов за все управление, писал дружеские стихи сослуживцам «по поводу»... Всего не перечислить! Для представителей предприятий, приходящих в РКА по вопросам договоров, был настоящей «палочкой-выручалочкой», самым авторитетным советником и реальным помощником. И главное – любимец всех женщин РКА и предприятий! Уникальный, замечательный человек! Дай ему Бог здоровья и активного долголетия!

Не забыл ли я о В. Е. Нестерове? Нет, не забыл. Иногда нашему УСВИНКИ (это не характеристика подразделения или его начальника, а просто Управление средств выведения и наземной космической инфраструктуры, только короче) ставились задачи, требующие разносторонней и объемной проработки. Но сроки были как всегда: «сегодня к вечеру», «максимум завтра к утру». И были случаи, когда Владимир Евгеньевич говорил: «Для выполнения этой задачи нужна минимум неделя, а срок – до завтра. Придется звать Петровича! Вызывал Воробьева, говорил, что надо сделать, спрашивал, чем ему надо помочь. Валентин Петрович никогда не удивлялся ни объему задания, ни отведенным срокам. «Все, я понял, помощи пока не надо, я постараюсь сделать сам, если будет что-нибудь нужно, я обращусь», – и своим стремительным шагом уходил на рабочее место. Проходило 2–3 часа, в кабинете В. Е. Нестерова появлялся Валентин Петрович. «Петрович, что-то непонятно, чем-то надо помочь, уточнить?» – спрашивал Нестеров. «Да нет, ничего не надо, я все сделал, принес бумагу», – отвечал Воробьев. Как у него это получалось, не знал никто. Это не значит, что остальные в Управлении были не нужны, просто Владимир Евгеньевич знал какие задачки и какими словами можно и нужно поручить Воробьеву. И не только ему.

Нестеров умел заботиться о своих сослуживцах, причем ненавязчиво, с добрым юмором, элегантно, иногда неожиданно.

Примером может послужить событие не только для Л. Ю. Тапутя, но и для Управления в целом. Л. Ю. Тапутя был представлен к награждению премией Правительства Российской Федерации. По информации, получаемой «в рабочем порядке», все развивалось удачно и награждение ожидалось со дня на день. Уже друзья подначивали Леонарда Юльяновича, когда он будет представляться, хорошо ли он готовится к получению премии, а главное – к приглашению друзей на обмывание. Леонард отвечал, что сало всегда готово, что он не подведет, оправдывает надежды товарищей, но только после официального награждения (что, конечно, логично).

Всем понятно, что официальная информация пройдет через начальника Управления. Как это обычно бывает, начальник или лично, или в присутствии сослуживцев объявляет о награждении сотрудника, поздравляет его, жмет ему руку... – процедура понятная.

Но у Владимир Евгеньевич провел ее в своем стиле, не трафаретно. Шел обычный рабочий день: документы, звонки, посетители, доклады начальникам, короткие (или не очень короткие) совещания – все как обычно. Во второй половине дня информация об очередном совещании, чтобы к концу рабочего дня наверняка, получить очередные задачи которые требуется исполнить по требованию вышестоящих начальников «к утру». Забрав папки с материалами по текущим задачам (если придется докладывать о ходе их отработки) мы с Тапутем спускаемся на 9-й этаж и заходим в кабинет Владимира Евгеньевича. НЕМАЯ СЦЕНА!

В кабинете практически все сотрудники Управления, за командирским столом сидит, как ему и положено, начальник Управления, а вот стол для заседаний к очередному совещанию не готов. Не готов к совещанию потому, что... (да простят нас по прошествии уже многих лет

большие начальники) он полностью готов К ТОРЖЕСТВУ, причем на самом высоком уровне (по другому у Нестерова и быть не может). Стол лучше любого юбилейного, ломится от яств, овощей и фруктов, красиво оформлен... Короче, с душой и на уровне!

Владимир Евгеньевич подходит к Леонарду Юльяновичу, обнимает его и говорит примерно следующее: «Учитывая, что событие, которое мы все давно ждем, произошло, думаю совещание можно отложить. А вот задержка с отмечанием этого события непозволительна. Мы вас, Леонард Юльянович, давно предупреждали о готовности к этому. Готово ли сало и прочее. И к тому, чтобы мы все поднялись к вам в кабинет и подняли бокалы за заслуженную награду?» Конечно к такому повороту Тапуть не был готов и несколько смущенно отвечал, что конечно «накрытая поляна» за ним, но не в данный момент, не сегодня. Под добрый смех сотрудников и их искренние поздравления Владимир Евгеньевич с присущей ему улыбкой сказал: «Конечно, ну кто кроме начальника должен, как всегда выручать, не уходить же всем при таком событии не солоно хлебавши. Не согласитесь ли, уважаемый лауреат, воспользоваться для угощения своих товарищей чем бог послал?» Думаю, читателю понятно, товарищи остались довольны таким «совещанием». Не ручаюсь за точность фраз, но суть именно такая. Если память мне не изменяет, то повтора «поляны» от Тапутя именно в этом составе уже не потребовалось. Учитывая популярность Леонарда Юльяновича, многочисленность его друзей, его хлебосольство (и салосольство тоже), он еще неоднократно накрывал по этому поводу стол, но в Управлении награждение прошло именно так и запомнилось надолго. Много ли начальников, кроме Владимира Евгеньевича, могли бы организовать для подчиненного такой запоминающийся торжественный день? Сомневаюсь.

### **Милогородский Валерий Евгеньевич**

*Заместитель начальника управления средств выведения и наземной космической инфраструктуры Роскосмоса, подполковник, награжден медалью «За трудовые отличия», пятью медалями, знаком «Почетный работник ракетно-космической промышленности», награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики*



## **ПРОФЕССИОНАЛ И ЧЕЛОВЕК С БОЛЬШОЙ БУКВЫ**

**С** Владимиром Евгеньевичем Нестеровым я познакомился в июле 1984 г., будучи в командировке в войсковой части 08340-Б. В то время я проходил службу в 4119 ВП МО, и был направлен руководителем военного представительства М.В. Гужаловским в заказывающее Управление для выполнения поручений по подготовке документов к Государственной комиссии по МКС «Энергия-Буран». Головному отделу Управления, которым в то время руководил Николай Иванович Румянцев, потребовались молодые офицеры из подчиненных военных приемок, которые помогали готовить то огромное количество всевозможных материалов для Госкомиссии перед началом летных испытаний МКС «Энергия-Буран». Помню, как под руководством Владимира Евгеньевича с группой офицеров мы рассчитывали тротильный эквивалент при взрыве РН «Энергия» и наносили на карты позиционного района стартового и технического комплекса зоны поражений в случае аварии на УКСС.

В тот период чем-то особенно примечательным В.Е. Нестеров мне не запомнился, да и за такой небольшой промежуток времени, естественно, не могли раскрыться те многогранные знания техники и организаторские способности, которыми обладал уже в то время старший офицер отдела, секретарь Государственной комиссии. Это уже потом я мог оценить во всем многообразии при совместной работе с Владимиром Евгеньевичем все его достоинства как человека, который во многом стал для меня учителем и наставником.

Мне лично всегда при упоминании отличительных черт Владимира Евгеньевича хочется отметить глубокие, практически энциклопедические знания ракетно-космической техники, в создании которой он принимает непосредственное участие. Эта черта присуща ему и сейчас.

Вспоминаю эпизод из днепропетровского периода моей службы, когда я, будучи начальником группы 4119 ВП МО при КБ «Южном», сдавал с подчиненным мне коллективом ито-

говую проверку комиссии Управления. Специальную подготовку у моей группы принимал В. Е. Нестеров. Готовились мы серьезно, да и среди подчиненных были достаточно грамотные и знающие военпреды. Однако Владимир Евгеньевич благодаря своей технической эрудиции сумел легко «завалить» экзаменуемых и поразил их глубочайшими познаниями технических характеристик КРК «Энергия». Надо отметить, что после проверки он подошел ко мне и выразил удовольствие техническими знаниями, показанными отдельными офицерами группы.

Хочется рассказать еще об одном из эпизодов нашей совместной работы, который характеризует В. Е. Нестерова как одного из замечательных и умнейших стратегов в решении сложных задач, часто возникающих на этапах создания ракетно-космической техники.

Этот эпизод связан с компанией, организованной в 2001–2002 гг. Правительством РФ, по погашению кредиторской задолженности предприятиями военно-промышленного комплекса за выполненные работы в рамках ГОЗ за период 1994–1997 гг.

Для погашения кредиторской задолженности было выпущено соответствующее распоряжение Правительства РФ, все было строго регламентировано и организовано. Долго объяснять схему я не хочу, если все упростить, то итогом сложных манипуляций с бумагами и счетами в кредитных организациях было то, что за долги Правительства РФ перед предприятиями, добросовестно выполнившими ГОЗ, последние получили возможность на сумму кредиторской задолженности списать свои накопившиеся долги перед федеральным бюджетом. А это огромные деньги, составляющие по крупным предприятиям миллиарды рублей.

Мне выпала честь именно по указанию Владимира Евгеньевича, работать в комиссии Минфина России по рассмотрению обосновывающих документов, представляемых предприятиями авиационно-космической отрасли (в то время Роскосмос назывался Росавиакосмосом и являлся государственным заказчиком предприятий авиационной и ракетно-космической промышленности).

Так в чем же состояла огромная роль Нестерова В. Е. в сложной процедуре погашения кредиторской задолженности? Именно он грамотно организовал работу предприятий, что



*В.Е. Нестеров и В.Е. Милогородский. Москва, ГКНПЦ им. М.В. Хруничева, осень 2014 г.*

позволило им списать задолженности перед федеральным бюджетом на триллионы рублей, тем самым была исключена возможность банкротства предприятий ВПК, были проведены мероприятия по их финансовому оздоровлению и самое главное – предприятия поверили Росавиакосмосу как государственному заказчику. Без кропотливой и целенаправленной работы В. Е. Нестерова, как руководителя этой кампании, наши подведомственные предприятия авиационной и ракетно-космической отраслей не смогли бы решить свои финансовые проблемы. Именно благодаря ему наши предприятия были в авангарде, сумев списать долги перед федеральным бюджетом на большие суммы и в короткое время и опередив таких монстров в судостроении, как Севмаш, Адмиралтейские верфи и «Звездочка», имевших большие объемы по оборонному заказу.

Одна из отличительных черт характера этого человека – неиссякаемый юмор и постоянное дружеское подшучивание в отношении окружающих независимо от их возраста и положения. Эта его положительная черта характера всегда помогает Владимиру Евгеньевичу найти подход к людям, наладить дружеские отношения с подчиненными и представителями предприятий. В том числе и в сложных ситуациях, которые возникают на этапах проведения летных испытаний и эксплуатации ракетно-космической техники.

К месту сказанная им шутка, либо рассказанный анекдот, всегда вызывали смех среди присутствующих на очередном совещании коллег. Владимир Евгеньевич славится этой чертой характера независимо от того, какой он пост занимает. Умение расслабить людей – это признак большого ума и знания тонкостей человеческой психологии.

Хочу сказать еще об одной черте характера В. Е. Нестерова – желание и умение вникать в проблемы, в том числе и житейские, своих подчиненных.

В качестве примера расскажу о себе. После развала СССР я оказался на Украине, где проходил службу в 4119 ВП МО. После недолгих раздумий я принял решение уйти из военного представительства, так как не хотел служить в украинских вооруженных силах, куда должна была перейти приемка. Причин для такого решения было много. Закончив две военные ака-



В.Е. Нестеров и В.Е. Милогородский. Москва, ГКНПЦ им. М.В. Хруничева, осень 2014 г.

демии (ВИКА им. А. Ф. Можайского и ВА им. Ф. Э. Дзержинского) в злополучный период распада СССР и образования Украины, как самостоятельного государства, я естественно хотел бы служить и дальше, т.к. мне еще не было и 40 лет. Поэтому я обратился к своим бывшим начальникам из ВКС с просьбой о возможности моей дальнейшей службы в ВС России. Благо, тогда это можно было еще сделать. Однако не получилось перейти на службу в Россию, поэтому, встретившись на отдыхе в Евпатории с Владимиром Евгеньевичем, я поведал ему о своих проблемах и желаниях. Надо сказать, что он сразу отреагировал на мою просьбу и, проработав этот вопрос с А. Н. Кузнецовым, работавшим уже как и он в РКА, предложил мне уволиться из 4119 ВП МО по сокращению штатов и перейти на работу в агентство.

Я согласился с его предложением, уволился с должности начальника 4119 ВП МО, оставил семью в Днепропетровске и уехал в Москву к новому месту работы. Именно благодаря В. Е. Нестерову и при непосредственном участии А. Н. Кузнецова спустя полгода мне удалось найти вариант решения моей жилищной проблемы в виде двух комнат в коммунальной квартире города Королева. В дальнейшем они же помогли решить вопрос по приобретению мною трехкомнатной квартиры в г. Химки.

Этот эпизод подтверждает жизненное кредо Владимира Евгеньевича – всегда заботиться о своих подчиненных, никогда не оставлять их наедине с жизненными проблемами и не бросать их в тяжелую минуту. Многие мои коллеги подтвердят эти слова. В трудные и радостные дни своей работы на посту начальника Управления в Роскосмосе, генерального директора ФГУП «ГКНПЦ им. М. В. Хруничева» В. Е. Нестеров всегда следовал этому принципу. Даже сейчас, когда его незаслуженно отстранили от должности генерального директора, когда он в связи с этим утратил возможности продуктивно влиять на решение вопросов, связанных с его подчиненными, он не забывает тех, кто когда-то пошел за ним, поверил ему и продолжает его поддерживать и помогать в общем деле развития ракетно-космической промышленности России, которой он беззаветно предан всю свою сознательную жизнь. Честь и хвала этому высокопрофессиональному инженеру и глубоко порядочному человеку.

### **Бармин Игорь Владимирович**

*Генеральный директор – генеральный конструктор КБ общего машиностроения им. В.П. Бармина (1994–2009 гг.), доктор технических наук, профессор, заведующий кафедрой МГТУ имени Н.Э. Баумана, награжден орденом «Знак Почёта», тремя медалями, лауреат Государственной премии СССР и премии правительства, заслуженный деятель науки, член-корреспондент РАН, академик и вице-президент академии космонавтики, академик Международной академии Астронавтики, академик Российской и Международной инженерных академий, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики*



## **МОЙ ТОВАРИЩ**

**П**ервое, что вспоминаешь при имени В.Е. Нестерова, это то, что встречаешься с ним всегда с удовольствием. Прежде всего потому, что мы с ним «одной крови» и на многое в жизни смотрим одинаково. Во-вторых, потому, что видел я от Володи практически только хорошее. Были, конечно, моменты, когда в многочисленных полетах на Байконур был обкурен Нестеровым, да вместе с Межирицким и другими нарушителями порядка.

Но и полеты эти вспоминаю с удовольствием, поскольку атмосфера в самолете была хоть и задымленная, но удивительно душевная, чему мы были обязаны в том числе и главному на борту самолета ГКНПЦ имени Хруничева – В.Е. Нестерову. А как не вспомнить и прекрасных стюардесс на борту ЯК-42. И как горько осознавать, что никогда мы с ними больше не увидимся.

Я тесно познакомился с Володией в 1994 году, когда КБОМ, который я тогда возглавлял, влился в Российское космическое агентство, и мы стали непосредственно подчиняться Управлению средств выведения и наземной космической инфраструктуры (УСВИНКИ), которое возглавляли А.Н. Кузнецов и его заместитель В.Е. Нестеров. Все руководство УСВИНКИ состояло из бывших или действующих военных, и хотя я не считаю МО РФ идеальным источником пополнения гражданских чиновных кадров, но военные бывают разные, и среди них немало толковых. Вот и в этом конкретном случае нам повезло. Этому способствовало, что сотрудники УСВИНКИ были в основном выходцами из ВКС и потому с производственной тематикой были знакомы плотно. Кроме того, многие из руководства были людьми яркими, хотя не всем были присущи только хорошие человеческие качества.

Что касается В.Е. Нестерова, то сразу становилось ясно, что он получил хорошее образование в МАИ, прошел серьезную служебную школу в ВКС и, возглавляя военных представителей на Байконуре, получил неоценимый технический опыт и прошел школу доводки техники.



На 60-летию И. В. Бармина – все руководство Роскосмоса. В. Е. Нестеров, А. Н. Фадеев, Н. Ф. Моисеев, И. В. Бармин, Ю. Н. Коптев, В. И. Козлов, Г. М. Полищук, А. А. Колодяжный, А. И. Медведчиков, Л. Ю. Татуть. Москва, 12.01.2003 г.

Став начальником УСВИНКИ, Нестеров проявил себя как умелый руководитель, отстаивающий интересы подчиненных предприятий и всей отрасли.

Как генеральный директор и генеральный конструктор, я всегда мог рассчитывать на его поддержку. И я был не одинок. Помню, как радовался Володя, когда удалось пробить кандидатуру А. Н. Кирилина на должность генерального директора «ЦСКБ-Прогресс».

Но однажды просьба Володи невольно сыграла со мной злую шутку. Дело в том, что руководители предприятий получили из Роскосмоса письмо с просьбой оказать финансовую помощь в строительстве храма на Байконуре. Мне, атеисту, эта просьба была не близка и, учитывая сложное финансовое положение предприятия (а когда оно было простым?), я не откликнулся на это письмо. Через некоторое время мне позвонил Нестеров и, рассказав о том, что ему позвонил руководитель ФКА А. Н. Перминов, обвиняя в неспособности убедить руководителей, попросил перечислить запрашиваемые 300 тысяч рублей. Я не мог отказать Володе. Но через день после перечисления средств, ко мне нагрянула очередная прокурорская проверка, и, не найдя никаких прегрешений, мне инкриминировали нецелевое использование прибыли предприятия.

Не могу не сказать о том, что, на мой взгляд, ГКНПЦ имени Хруничева сильно повезло, что Владимир Евгеньевич был назначен генеральным директором центра. Это была редкая кадровая удача при Перминове. Должен отметить, что кадровая проблема в нашей стране и, в частности, в нашей отрасли, является наисерьезнейшей. Дефицит компетентных руководителей – одна из болезней отечества.

На посту руководителя Центра Нестеров проделал огромную работу по финансовому оздоровлению предприятия. Больших усилий от него потребовал процесс объединения под крылом Центра имени Хруничева разнородных предприятий. Но в результате было сформировано крупнейшее объединение в отрасли.



Совет директоров КРК «Байтерек». «Когда были надежды». А. О. Косунов, В. П. Ремишевский, В. Е. Нестеров, И. В. Бармин. Астана, 12.05.2006 г.



И. В. Бармин, В. Е. Нестеров, выставка ILA. Берлин, 16.05.2006 г.

Полагаю, что вначале хруничевцам было непросто привыкнуть к манере работы Нестерова. Вообще надо отметить, что его всегда много, Володя масштабен даже физически. И хотя я при своих габаритах не испытывал комплекса неполноценности, но легко могу представить, как многие испытывали чувство давления. Ну и надо знать его способность прикалывать и уметь воспринимать шутки.

Несмотря на то что, как большинство крупных людей, Володя по природе незлобен, он способен принимать жесткие решения. В работе он неуемен, как, впрочем, во многих других проявлениях. Таковым он был и в спорте, но поскольку ни одно хорошее дело не остается безнаказанным, то расплатился за увлечение спортом Володя проблемами с позвоночником и суставами ног. Пострадать ему пришлось, но с невзгодами он справлялся мужественно. И не только с физическими, но и с моральными страданиями.

Чисто по-мужски он принял решение подать в отставку после неудач при запусках. И хотя их причины не были следствием его личных упущений, а лежали в области

снижения качества производства в отраслях оборонки в нашей стране в целом и были связаны с фактическим уничтожением института военной приемки, Володя посчитал для себя невозможным оставаться в должности генерального директора, тем более, что Д. А. Медведев считал необходимым наказывать за неудачи. Дело от этого пострадало. Ну а я хочу пожелать Володе здоровья, успехов в труде, семейного благополучия (а семья для него всегда значила многое) и оптимизма.

И он всегда может рассчитывать на мою поддержку.



### **Драгун Дмитрий Константинович**

*Генеральный директор и генеральный конструктор ФГУП «ОКБ Вымпел» (1995–2009 гг.), доктор технических наук, профессор, награжден орденами: «Знак почета», Трудового Красного Знамени, «За заслуги перед Отечеством» IV степени, медалями «Заслуженный испытатель космической техники», лауреат Государственной премии, «Заслуженный создатель космической техники», академик Российской инженерной академии и Российской академии космонавтики, вице-президент «Союза ученых и инженеров им. академика В. Н. Челомея», награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики*



## **ФИГУРА БОЛЬШОГО МАСШТАБА**

**К**огда берёшь в руки перо, чтобы написать о Владимире Евгеньевиче Нестерове, сразу понимаешь, что это будут только некоторые фрагменты, ибо это фигура большого масштаба и очень плодотворной деятельности. Нас с ним свела судьба в первый год образования Российского космического агентства, когда группа энтузиастов во главе Ю. Н. Коптевым на развалинах Минобщемаша с привлечением отдельных структур Минобороны и воинских частей эксплуатирующих Байконур взялась за возрождение ракетно-космической отрасли России. Надо сказать, – это удалось в первую очередь, потому, что в основу был положен государственный подход сохранения предприятий, а не растаскивание собственности по акционерным обществам с ограниченной ответственностью и карманам. Особенно плодотворной была концепция о передаче функции эксплуатации объектов Байконура от военных – Конструкторским бюро, разработчикам соответствующего оборудования и систем. Решалась эта задача крайне тяжело, всё было вновь, и достижение этой цели стало во многом успешным благодаря особому климату взаимоотношений с управлением средств выведения и наземной космической инфраструктуры Роскосмоса (УСВИНКИ) и директорским корпусом. Естественно, В. Е. Нестеров – вначале как заместитель, а потом и начальник управления – сыграл большую роль в создании такого климата.

Неординарная личность Владимира Евгеньевича формировалась в стенах Московского авиационного института, службой в военно-космических силах, плодотворной работой в государственной комиссии при создании МКС «Энергия-Буран». Он умел находить неформальный подход к подчиненным. Чего стоит его фраза при встрече с ним: «Какие будут указания?!».

Все это сочеталось с высочайшей требовательностью. И ты, как исполнитель, реагировал не на команды, а был равноправным участником создания новых форм эксплуатации



Д. К. Драгун, Л. Ю. Тапуть, А. С. Фадеев, В. Е. Нестеров. Москва, Роскосмос, 20.06.2001 г.

и обеспечения главной задачи – подготовки КА и пуска ракет. Построенные на доверии отношения позволяли нам брать на себя неподъемные задачи, которые он формулировал в виде просьбы. Помню, на Байконуре, в домике М. И. Степанова он уговорил меня взять в эксплуатацию силами только что созданного центра эксплуатации и испытаний ОКБ «Вымпел» объекты площадки 92. Мы с трудом справлялись с работами на площадке 31 в МИКе 31–40, но не взять эти объекты нельзя, – отказать Владимиру Евгеньевичу невозможно!

Может быть, для себя я принял роковое решение – крен на космическую тематику привел к выходу ОКБ «Вымпел» из создаваемой интегрируемой структуры МИТа.

Это было время принятия коллегиальных решений, возможности спора с руководством, при этом все оставались в нормальных дружеских отношениях. В 1995 году нам (ГНИП ОКБ «Вымпел») был передан в эксплуатацию МИК 31–40, состояние его было ужасающее, сотрудников практически не было. В какое-то время по инициативе начальника управления Кузнецова А. Н. возник вопрос о передаче МИКа КБТХМ. На коллегии Роскосмоса я просил оставить эксплуатацию МИКа за ОКБ «Вымпел». Коллегия удовлетворила мою просьбу. Но это нисколько не помешало всем участникам спора остаться в дружеских отношениях и по сей день.

Эта была очень сильная связка – А. Н. Кузнецов и В. Е. Нестеров со своими ближайшими помощниками: Л. Ю. Тапутьем, А. И. Большовым, А. Н. Чулковым, особенно когда А. Н. Кузнецов стал заместителем руководителя Роскосмоса. История не знает сослагательного наклонения, но позволю себе высказаться.

Космодром «Восточный» не есть прорыв в будущее российской космонавтики. Прорыв упустил СССР, когда после блестящей операции «Анадырь» на Кубе, не хватило ума создать космодром с мирными задачами на кубинской земле. Имеет же Франция свой космодром в Куру.

Во многом решение о строительстве космодрома «Восточный» было вызвано непростыми отношениями с казахской стороной при эксплуатации космодрома Байконур. Позволю себе заметить, если бы Кузнецов и Нестеров продолжали заниматься вопросами эксплуатации Байконура, то они бы не упустили вопросы «народной» дипломатии во взаимоотношениях с Казахстаном.



*И. С. Кананыхин, И. В. Бармин, Д. К. Драгун, В. Е. Нестеров, Г. Г. Райкунов. Москва, Роскосмос, 01.07.2003 г.*

Естественно, есть желание сравнить деятельность Нестерова на постах начальника УСВИН-КИ Роскосмоса и Генерального директора ГКНПЦ им. Хруничева. Я думаю, что многие перестроечные решения по реформированию отрасли принимались бы им в другом формате. Помню первые месяцы после смены Руководителя Роскосмоса. Это было тяжелейшее время для Нестерова, он стал совершенно другим, проявилась его природная осторожность, а корабль Роскосмоса резко менял курс.

И, конечно, для В. Е. Нестерова переход в ГКНПЦ им. Хруничева был очень своевременным, он дал ему, прежде всего – автономность и независимость.

За годы, проведенные Нестеровым В. Е. в качестве Генерального директора ГКНПЦ им. Хруничева, тоже сделано немало, была проведена гигантская работа по укрупнению Центра. Но – главная фишка ГКНПЦ им. М. В. Хруничева – КРК «Ангара», – и ракета начала летать.

В ракетной технике у больших людей, таких как В. Е. Нестеров, Соломонов Ю. С. бывают «черные» периоды: ракеты падают, много можно писать объяснений и планов реализации замечаний, но аварии ракет были, есть и будут, а несут за это ответственность прежде всего руководители. И опять В. Е. Нестеров принял для себя единственно правильное решение – уйти «по собственному желанию». Это ни в коей мере не умаляет заслуг этого выдающегося и мужественного человека.

Большие нагрузки, они для организма не проходят бесследно. Спортивная карьера дала себя знать, несколько операций на колене, еле ходил с палочкой, при этом колоссальные производственные и эмоциональные нагрузки, вечная занятость, со всех сторон «достають» и нужно быть всегда в форме. В качестве восстановления этой формы, в редкие моменты затишья, позволяли посидеть в теплой дружеской компании с бутылкой виски на столе. Владимир Евгеньевич, как знаток марок и сортов, если не профессионал, то полупрофессионал точно. И, конечно, юмор, – порой «черный». Как-то летим на Байконур, со мной – директор из нашей второй кооперации ...N, обращаюсь к Нестерову: «Хочу Вас познакомить с ...N», ответ: «Не надо, придут следователи, начнутся вопросы: знакомы, где, когда, сколько... А так: не знаю, не знаком...».



*В. Е. Нестеров, Д. К. Драгун, М. И. Степанов. Москва, Роскосмос, октябрь 2006 г.*

Вспоминает О. С. Галкин, моя «правая рука» по космической тематике. Нужно было убедить Нестерова в решении одного технического вопроса по МИКу 31–40. Приезды Владимира Евгеньевича на полигон всегда отличались насыщенностью, и нам необходимо было как-то привлечь его внимание. Зная чувство юмора Нестерова, Олег Сергеевич решил этим воспользоваться и на совещании достаточно громко сказал своему соседу Б. Н. Дубровину: «Как бы заложить в подкорку Нестерову эту мысль?». Владимир Евгеньевич отреагировал мгновенно «...Вот уже до моей подкорки добираются, может обойдемся просто мозгами...». Вопрос был решен быстро и положительно. Владимир Евгеньевич вникал в любой сложный вопрос мгновенно и принимал решение. Нестеров – замечательный рассказчик, а уж что касается спортивной молодости, то с известной долей восхищения и преувеличения.

Написанные слова – ода высокообразованному человеку, прекрасному специалисту, скромному во многом большому труженику Владимиру Евгеньевичу Нестерову.

### **Степанов Михаил Иванович**

*Генеральный директор, генеральный конструктор ФГУП КБ ТХМ (1990-2007 гг.), доктор технических наук, профессор, награжден двумя орденами Трудового Красного Знамени, орденом «За заслуги перед отечеством» IV степени и медалями, лауреат Государственной премии, Заслуженный машиностроитель, академик Российской академии космонавтики, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики*



## **ОДА БОЛЬШОМУ ТРУЖЕНИКУ**

**Н**аше предприятие было образовано в ноябре 1943 года в составе Наркомата минометного вооружения. С изменением государственных структур управления и распадом СССР оно переходило из одного министерства в другое, и в 1994 году вошло в состав предприятий, созданного в 1992 году Российского космического агентства (РКА). В это время состоялось мое знакомство с Владимиром Евгеньевичем Нестеровым. Он работал заместителем начальника управления РКА, которому подчинялось наше предприятие, я же был руководителем предприятия. Инициатором создания РКА был Юрий Николаевич Коптев, ставший его первым генеральным директором. К РКА был прикомандирован ряд офицеров Военно-космических сил (ВКС), в числе которых был В.Е. Нестеров.

Надо прямо сказать, что первое время управление очень мало вникало и соответственно мало влияло на работу предприятия. Возможно, это исходило от начальника управления А.Н. Кузнецова, также пришедшего из ВКС. Поначалу он был достаточно далек от проблем промышленных предприятий. И это отражалось на работе В.Е. Нестерова, хотя при общении с ним чувствовалось, что он имеет опыт работы с промышленностью и понимает многие проблемы, умеет контактировать с людьми. Эти его качества ярко проявились, когда он, став начальником управления РКА, непосредственно вникал в работу предприятия, его загрузку, работу с кадрами, годовую отчетность и прочее. Особенно много приходилось общаться с Владимиром Евгеньевичем, когда объекты космодрома Байконур были переданы от РВСН в ведение РКА и подведомственным ему предприятиям.

В это время начинается выделение финансирования на восстановление и реконструкцию объектов. Денег, конечно, было меньше, чем требовалось, а у Нестерова было желание охватить как можно больше объектов. И здесь начинались трудные разговоры с директорами



*Поздравление М. И. Степанова с 60-летием. А. С. Фадеев, Б. В. Бодин, А. Н. Кузнецов, М. И. Степанов, В. Е. Нестеров. Москва, КБ ТХМ, 05.04.1999 г.*

предприятий, проектировщиками и монтажно-строительными организациями. Конечно, никто не хотел, да и не мог работать себе в убыток. Нестеров же настаивал на максимальном сокращении стоимости работ. Порой совещания заканчивались безрезультатно. Но в конечном итоге, за счет определенных подвижек со всех сторон решения находились. Работа на



*Л.Т. Баранов, В.Е. Нестеров, М.И. Степанов, В.П. Ремишевский, А.Н. Перминов, В.С. Шутов, Л.Ю. Тапутъ, А.А. Постил. Космодром Байконур, заправочная станция 141, 10.08.2003 г.*



*М. И. Степанов, В. Е. Нестеров, Ю. П. Семенов, Д. К. Драгун. Москва, октябрь 2006 г.*

объектах Байконура закипела, и сегодня видны ее реальные результаты. В этом большая заслуга Нестерова.

Хорошо помню один эпизод нашего общения. Министерство финансов где-то в 2000 годах решило проводить фискальную политику в отношении федеральных унитарных государственных предприятий, отбирая в бюджет часть чистой прибыли. Происходило это так. В кабинете заместителя генерального директора РКА собирались начальники управлений РКА, представитель Минфина, как правило, молодая дамочка, и директор предприятия докладывал результаты работы. Дамочку, естественно, интересовала заключительная часть доклада – размер прибыли после уплаты всех налогов. Услышав цифру, она объявляла, сколько надо отдать в бюджет. Мои попытки как-то возразить успеха не имели, а посмотрев на Нестерова, по его мимике и жестам, я понял, что надо только молчать.

Но самое большое дело, которое нам удалось сделать вместе – это полная реконструкция и ввод в строй 2-й заправочной станции 141 на космодроме Байконур. По моему предложению это решение, которое требовало много средств и было непростым, было поддержано В. Е. Нестеровым. И хотя этот проект завершился уже когда он ушел в Центр им. М. В. Хруничева, эта станция на долгие годы развязала самый сложный узел «Байконура» – вопросы заправки космической техники.

Я считаю Владимира Евгеньевича оптимистом и жизнелюбом. Мне доводилось общаться с ним и в не лучшие минуты его жизни, когда менялись руководители РКА и вновь пришедшие стремились всех подстричь под новую гребенку. Нестеров очень переживал, но не терял присущий ему оптимизм, и оказался прав. Энергия и эрудиция делают свое дело, Я не сомневаюсь, что и сейчас он уверенно смотрит вперед, создавая новый ракетно-космический комплекс.

### **Кирилин Александр Николаевич**

*Генеральный директор ОАО «РКЦ «Прогресс» (с 2003 г. по настоящее время), доктор технических наук, профессор, награжден орденами: «За заслуги перед Отечеством» IV степени, Почета, медалью «За трудовую доблесть», Почетной грамотой Правительства Российской Федерации; лауреат Государственной премии, лауреат премии Правительства, лауреат Губернской премии в области науки и техники, лауреат премии Губернатора Самарской области за выдающиеся результаты в решении авиационно-космических проблем, член-корреспондент Академии технологических наук, академик Академии наук авиации и воздухоплавания, президент Регионального объединения работодателей «Союз работодателей Самарской области», награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики*



## **ОДИН ИЗ НАС**

**Н**естеров Владимир Евгеньевич – один из нас, из тех людей, которые посвятили всю свою жизнь делу покорения космоса. Красной нитью и через его жизнь и через мою прошла тема комплекса «Энергия – Буран».

Владимир Евгеньевич контролировал ход производства и отработки создаваемого изделия, проходя службу в Военно-космических силах, я работал начальником цеха по изготовлению трубопроводов завода «Прогресс». Мы с ним не встречались лично на этом этапе, но были участниками процесса решения грандиозной национальной задачи, которая реализована в двух запусках 15.05.1987 и 15.11.1988. Тот дух и тот заряд, который Владимир Евгеньевич и все мы, участники проекта, получили при его реализации, заставляет всех нас работать с полной отдачей во всех космических проектах, независимо от политической и экономической ситуации в стране и отрасли.

С 1992 года наши взаимоотношения с Владимиром Евгеньевичем обрели реальную базу. Владимир Евгеньевич был назначен заместителем начальника управления средств выведения и наземной космической инфраструктуры, я в это время был заместителем директора завода «Прогресс».

Сложное было время в отрасли, да и во всей промышленности. Неплатежи, взаимозачеты, бартер, векселя, кредиты, прямое финансирование поставщиков – это далеко не весь набор инструментов, с помощью которых была предпринята попытка сохранения отрасли. Юрий Николаевич Коптев возглавил движение по воссозданию отрасли, и одним из людей этой команды был и остается Владимир Евгеньевич Нестеров. Все вопросы взаимодействия со смежниками, их финансирования и обеспечения выполнения программы изготовления РКТ и пусковых компаний решались Владимиром Евгеньевичем. Получалось так, что он находил наиболее при-



Во время посещения ГРЦ им. академика В. П. Макеева. Г. П. Аншаков, В. Е. Нестеров, А. Н. Кузнецов, В. Г. Дегтярь, А. Н. Кирилин. Миасс, лето 1996 г.



С А. Н. Кирилиным. Самара, лето 1998 г.

емлемые варианты «игры» со всеми: и с поставщиками, и с заказчиками, и с головными предприятиями, и с банкирами. В том числе и тогда, когда замкнул на себя оплату готовой комплектации и основных материалов для производства РН. Я старался поддержать его во всех начинаниях и не подвести в реализации производственной программы по изготовлению РН.

12 апреля 1996 года был подписан Указ об объединении «ЦСКБ» и Самарского завода «Прогресс». Объединительный процесс был поручен руководителю «ЦСКБ» Козлову Дмитрию Ильичу. В силу возникших разногласий с руководством отрасли и Д. И. Козловым директор Самарского завода «Прогресс» А. А. Чижов был вынужден уйти в отставку в декабре 1996 г.

В. Е. Нестеров убедил Ю. Н. Коптева назначить исполняющим обязанности директора Самарского завода «Прогресс» меня с 26.12.1996. Очевидно сработало взаимопонимание и прозрачность в наших, ставших уже доверительными отношениях. В апреле 1997 г. я был назначен первым заместителем генераль



*В.Е. Нестеров с А.Н. Кирилиным. Самара, 2003 г.*

ного директора ФГУП ГНП РКЦ «ЦСКБ-Прогресс». Конечно, и это назначение прошло не без участия В.Е. Нестерова.

В 2000 году Владимир Евгеньевич становится начальником управления средств выведения и наземной космической инфраструктуры, но наши отношения только крепли и реализовывались в реальных космических стартах.

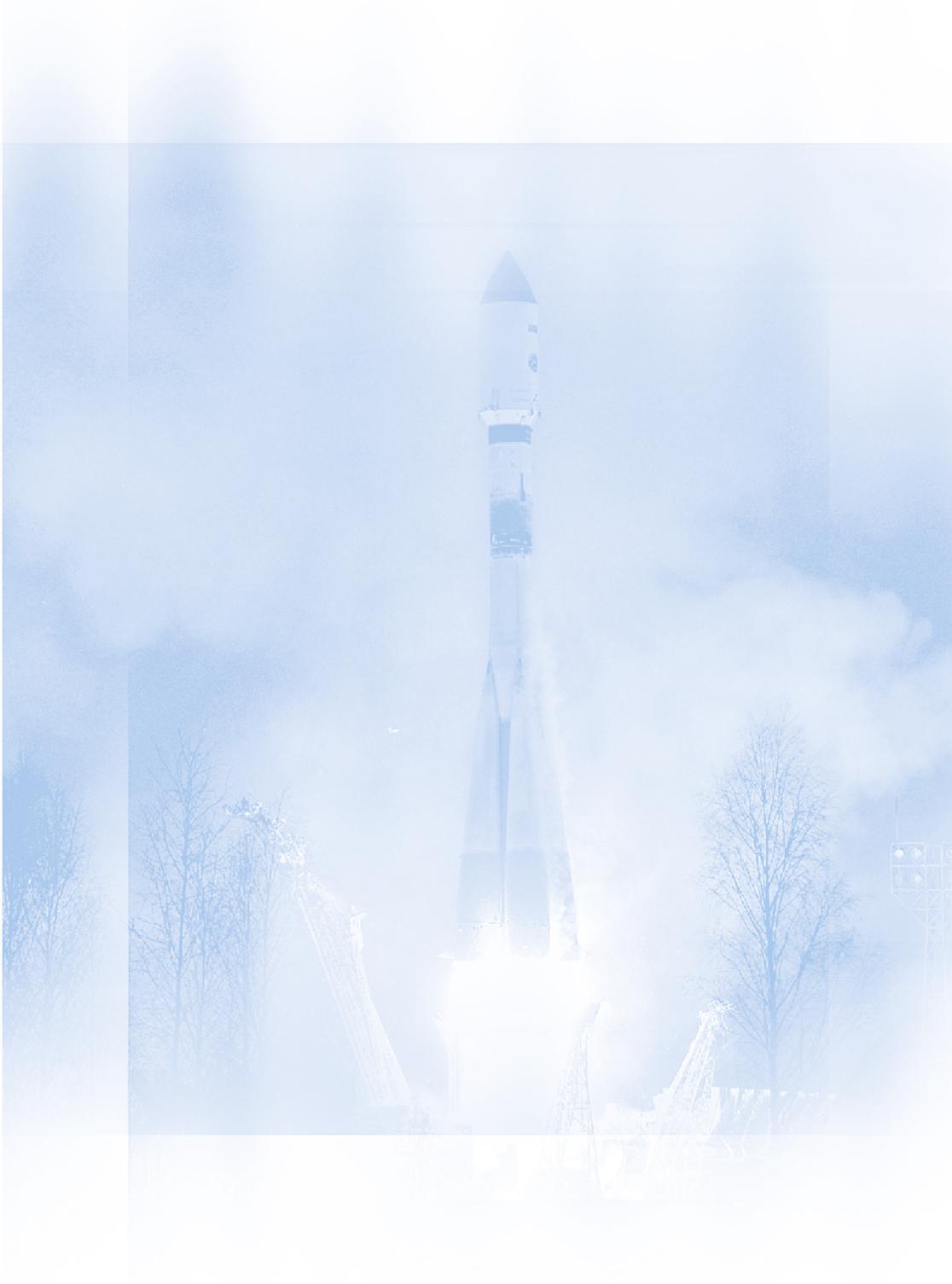
К моменту завершения трудовой деятельности генерального директора, генерального конструктора Д.И. Козлова в сентябре 2003 г. выбор остановился на мне и я благодарен Юрию Николаевичу Коптеву и Владимиру Евгеньевичу Нестерову за назначение меня генеральным директором ФГУП ГНП РКЦ «ЦСКБ-Прогресс». За годы нашего сотрудничества с В.Е. Нестеровым сделано много – сохранен коллектив, обеспечена его загрузка на многие годы. Владимир Евгеньевич Нестеров активно непосредственно участвовал в создании РН «Союз-2» и его модификаций в виде вариантов 1А и 1Б.



*В.Е. Нестеров и А.Н. Кирилин с макетом РКН «Русь-М». Москва, 01.07.2009 г.*

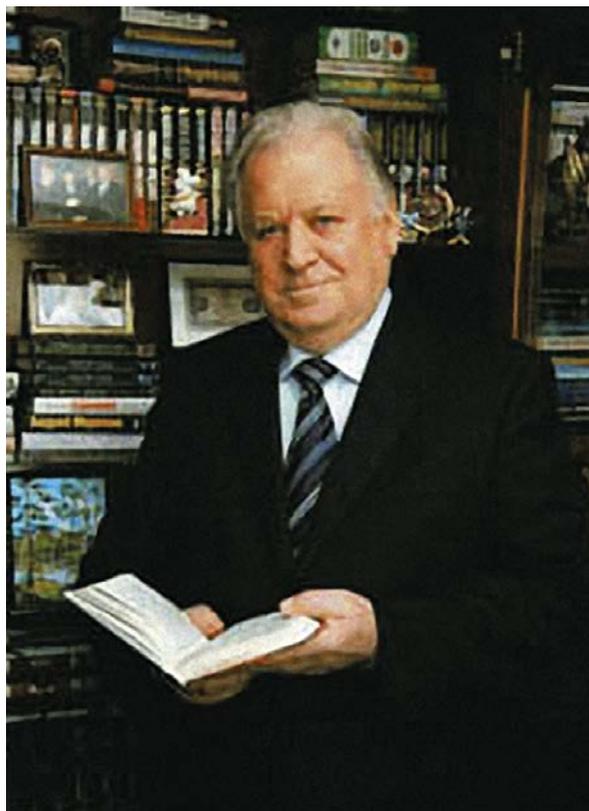
С назначением В. Е. Нестерова на должность генерального директора ФГУП «Государственный космический научно-производственный центр им М. В. Хруничева» наша дружба и взаимоотношения приобрели новые конкурентно-конкурсные стороны. Несмотря на то, что ФГУП ГНП РКЦ «ЦСКБ-Прогресс» удалось создать проект РН «Русь-М» для космодрома «Восточный» и пройти его удачную защиту, Владимиру Евгеньевичу Нестерову удалось остановить этот проект, о чем он меня неоднократно предупреждал.

Я надеюсь и даже уверен в том, что в будущих проектах мы будем на одной стороне и сможем создавать конкурентноспособные современнейшие средства выведения.



### **Шитарев Игорь Леонидович**

*Генеральный директор куйбышевского моторостроительного производственно-го объединения им. М. В. Фрунзе (ОАО «Моторостроитель») (1987–2008 гг.), доктор технических наук, профессор, заведующий кафедрой производства двигателей летательных аппаратов СГАУ, директор института производственных инновационных технологий СГАУ, награжден орденами «Знак почета», Ленина, Дружбы, «За заслуги перед Отечеством» IV степени, академик Академии авиации и воздухоплавания, Российской академии космонавтики, Академии проблем качества, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики*



## **ТРУЖЕНИК КОСМИЧЕСКОЙ ОДИССЕИ**

### **Лихие девяностые**

**Ш**ел 1992 год. Владимира Евгеньевича Нестерова назначили заместителем начальника управления средств выведения и космической инфраструктуры (так называлось одно из важнейших подразделений Роскосмоса), а в 2000-м он стал начальником этого управления. И вот с 1992 вплоть до его ухода на должность руководителя Центра им. Хруничева мы работали рука об руку. Владимир Евгеньевич был моим руководителем, и у нас сложились очень хорошие и, я сказал бы, дружеские отношения. Не возникало между нами ни крика, ни шума, ни гама – во всём согласие и взаимопонимание. Ныне живущие – те, кто занят на производстве до сих пор, и работал тогда, знают и помнят лихие 90-е.

Началась полная разруха. Наше предприятие, как и многие другие, осталось без работы. То есть все основные заказы, выполнявшиеся ранее для Министерства обороны и Газпрома, – на ракетную, газовую и авиационную технику – всё их производство упало почти до нуля. А надо было кормить коллектив в 25 тысяч человек. И если бы не Нестеров, думаю, нам было бы ещё труднее выбираться из той ситуации. Он сразу откликнулся на призыв о помощи, и главное – знал, как эту помощь оказать. Во всяком случае, приватизировались мы при нём, и наше совместное решение оставить контрольный пакет акций у государства позволило сохранить завод. Нестеров был у нас на общем собрании предприятия и сказал тогда, что каждый вправе иметь своё мнение, но если контрольный пакет останется у государства, то завод сохранится. Действительно, всё так и случилось. Выходит, он был абсолютно прав. В отличие от других, чьи основные фонды оказались разорены, мы сумели сохранить наш завод благодаря его основанным советам и вполне конкретной работе.

Вообще подъём производства на нашем предприятии, который произошёл после того, как резко упал заказ на ракетные двигатели, стал возможен во многом благодаря Роскосмосу и деятельности Нестерова. Руководитель Роскосмоса Юрий Николаевич Коптев многое сделал для того, чтобы наше предприятие было передано из развалившегося Минавиапрома в ведение Российского космического агентства. Это нас и спасло. Мы получили начальника и структуру, которая всё-таки имела собственные деньги (хотя сначала и очень небольшие), чтобы производить продукцию и продавать её. И главным фактором здесь было абсолютное доверие.

Первые годы после приватизации на заводе я был един в трёх лицах: исполнял обязанности председателя совета директоров предприятия, председателя правления и генерального директора. А позже, когда Российское космическое агентство всё взяло в свои руки, председателем совета директоров у нас стал Владимир Евгеньевич Нестеров. Мне очень нравился стиль его управления.

Советы директоров он проводил очень чётко. В его присутствии всё наносное сразу становилось очевидным и отлетало. На заседаниях совета заслушивали моих заместителей, возглавлявших разные направления работы предприятия. Звучала и критика, но никогда не было такого, чтобы, мол, вот этого выгнать, а этого – наказать. Владимир Евгеньевич просто помогал мне, поддерживал мою команду, и мы продвигались вперёд.

В характере Владимира Евгеньевича – удивительное сочетание смелости и корректности. Именно в этом ключе он живёт и работает. Надо сказать, что в жизни часто встречаются люди, у которых есть добрые намерения, а Нестерова отличает не только их наличие, но и умение действовать. Для него характерна высокая степень ясности мысли – и закономерное её воплощение. Он человек хорошо обдуманых, грамотных, верных поступков.

### **В жерле событий**

Повторяю, это были тяжелейшие времена, особенно для авиации. Что касается ракетной техники, то в её производстве нас ещё стали как-то поддерживать. Нашли мы понимание



*В.Е. Нестеров, И.Л. Шитарев. Москва, 1998 г.*

и у газовиков. А вот в авиадвигателестроении был коллапс. То, как мы жили – вообще страшно представить сегодня. Не знаю даже, с чем сравнить. Всё это кажется теперь за гранью возможного.

В те времена совершенно не было денег. Они появлялись только в виде кредита со ставкой до 240 процентов. Понятно, что если у предприятия нет денег – не купишь материалы, не купишь комплектующие, ну и так далее. Чтобы спасти завод, мы изобретали такие схемы – как говорится, вам и не снилось. Это только теперь ясно, на что способен человек, живущий в России, если он болеет душой за своё производство. Нестеров был с нами в самом жерле событий. Вместе с Владимиром Евгеньевичем мы разработали для завода так называемую бартерную систему. Что это было? Если описывать кратко, то всё выглядит довольно просто. Но сколько же за этой простотой стоит усилий и настоящих в самом высоком смысле человеческих качеств всех участников процесса. Суть дела состояла в следующем. Например, когда у нас ещё оставались в наличии некие материалы, мы решали менять их на те, что срочно требовались на производстве. Иногда какой-то материал приходилось передавать даже не напрямую, а через несколько предприятий отрасли. Да, мы выстраивали цепочки, ходили по кругу, обмениваясь между собой, и в результате получали необходимые комплектующие и материалы! Люди старались помочь друг другу и своему предприятию. Позже мы применяли такие схемы не только для себя, делали это и для других.

Позже, в 2005 году вместе с Владимиром Евгеньевичем мы организовали ещё одну интересную и очень важную работу. Как я уже говорил, денег не было, и государство не выделяло заводу никаких дотаций. На совете директоров мы приняли решение разместить на российском рынке облигационный заем нашего предприятия. Это было впервые в истории Российского космического агентства. Нестеров помогал договариваться с банками и другими потенциальными покупателями наших акций. В результате был размещён заем на 800 миллионов рублей под 10 процентов. А через год их надо было выкупать – и Нестеров снова помогал



*И.Л. Шутарев, В.Е. Нестеров, И.В. Бармин. Москва, 2002 г.*

нам в этом процессе. С помощью Владимира Евгеньевича мы выходили на Фондсервисбанк и его руководителя Александра Давидовича Воловника. В самые трудные моменты, когда нам срочно требовались деньги, чтобы решить проблему закупки комплектующих, Воловник тоже помогал, и я очень благодарен лично ему, но без Нестерова эти отношения мы едва ли смогли бы выстроить.

Надо рассказать и ещё об одной важной идее, над воплощением которой мы работали вместе с Владимиром Евгеньевичем. Дело в том, в июле 1995-го не стало Николая Дмитриевича Кузнецова, скреплявшего силой своего таланта многие коллективы, он был, как живой стержень. И вот, через некоторое время мы на заводе очень остро почувствовали, что все живём вразнобой. Вокруг Самары несколько предприятий авиакосмического производства: СНТК им. Кузнецова – это одно, СКБМ – другая организация, мы, моторостроители, – третья. Полный список заводов и КБ объединяет десятки и десятки тысяч людей, которые делали (и делают) общее дело. Однако что-то у нас серьёзно начало рушиться тогда в отношениях. И мы с Владимиром Евгеньевичем решили создать одну большую организацию, которая могла бы объединить все предприятия. Это, кстати, то, что сделано теперь, но мы-то говорили об этом ещё в начале 2000-х. Тогда мы с ним подготовили все документы по слиянию заводов и конструкторских бюро, и пришли по этому вопросу к Коптеву. А он нам сказал: вот согласятся руководители всех предприятий с вашей идеей – объединимся, не согласятся – значит... это их право. В итоге ничего не получилось. И закончилось тем, что СКБМ – разорили, СНТК – разорили. Наш завод держался. Нас, моторостроителей, так и не сумели разорить.

### **Стратегия мысли и деликатность**

Нестеров командовал не только на «Моторостроителе», но и на филиале «Энергомаша», размещённого на территории нашего завода. Директором там был Анатолий Андреевич Ганин. В тяжёлые времена в этом ОКБ разработали двигатель с новой форсуночной головкой и тем самым исключили проблему, которая десятилетиями составляла общую головную боль. Речь о высокочастотных колебаниях, возникающих в камере сгорания, способных приводить к пожару или взрыву. Мы освоили производство двигателя с новой форсуночной головкой, и Владимир Евгеньевич тоже принимал в его создании активное участие. Сейчас завод выпускает только новые модели двигателей, и вопрос о высокочастотных колебаниях окончательно снят.

Под командованием управления средств выведения и космической инфраструктуры Роскосмоса был и «ЦСКБ-Прогресс» – Самарский государственный ракетно-космический центр. Нестеров не только руководил нашими предприятиями чисто технически – большое значение он придавал (и придаёт) человеческим отношениям, заботился о том, чтобы никто не выходил за рамки допустимого в деловых разговорах. Чего греха таить, случается, что мы начинаем друг на друга пальцем показывать: ты, мол, здесь не доработал, а ты – здесь. На производстве много чего бывает, и уж если не удалось упредить что-то нежелательное, важно вовремя исправить, а не погружаться в дразги. Сам Владимир Евгеньевич и справедливую оценку всегда даст, причём, коротко, не пускаясь вразнос, не унижая достоинства человека и марку производства в целом, и поможет так, как редко кто умеет помочь. Он по-настоящему ценит труд людей, и тот, кто находится рядом с ним, старается подтянуться до его уровня. Поэтому атмосфера взаимоотношений со смежниками у нас всегда была хорошей, дружественной. В своё время – с Дмитрием Ильичём Козловым, возглавлявшим «ЦСКБ-Прогресс», а позже – с Александром Николаевичем Кирилиным, сменившим Козлова, и даже в давние времена – с Чижовым, человеком старой суrowой закваски. Это стало возможным во многом благодаря тому, что нас связывало звено, которое называлось Управлением средств выведения и космической инфраструктуры.

Нестеров умеет во всём соблюдать баланс. Это стратегически мыслящий и в высшей степени деликатный человек. Мы с ним всегда могли открыто сказать друг другу всё, что угод-



И. Л. Шутарев, В. Е. Нестеров, А. Н. Кирилин. МАКС–2007

но, конечно, с учётом рамок обычной человеческой этики. Когда я, бывало, приезжал в Российское космическое агентство, то в первую очередь шёл к нему. Поднимался на его этаж, открывал дверь кабинета и просто говорил: «Владимир Евгеньевич, я здесь». Он сразу же приглашал войти, и мы начинали решать проблемы завода. Любой из моих помощников мог приехать в Москву, попасть к начальнику управления и решить тот или иной вопрос даже без меня, ведь требовалось решать множество заводских проблем. Владимир Евгеньевич принимал моих замов, которые занимались снабжением, финансами и так далее. Но часто мы собирались в кабинете Нестерова втроём – он, я и Кирилин. Вместе самым внимательным образом мы обсуждали сроки поставки двигателей для ракеты «Союз».

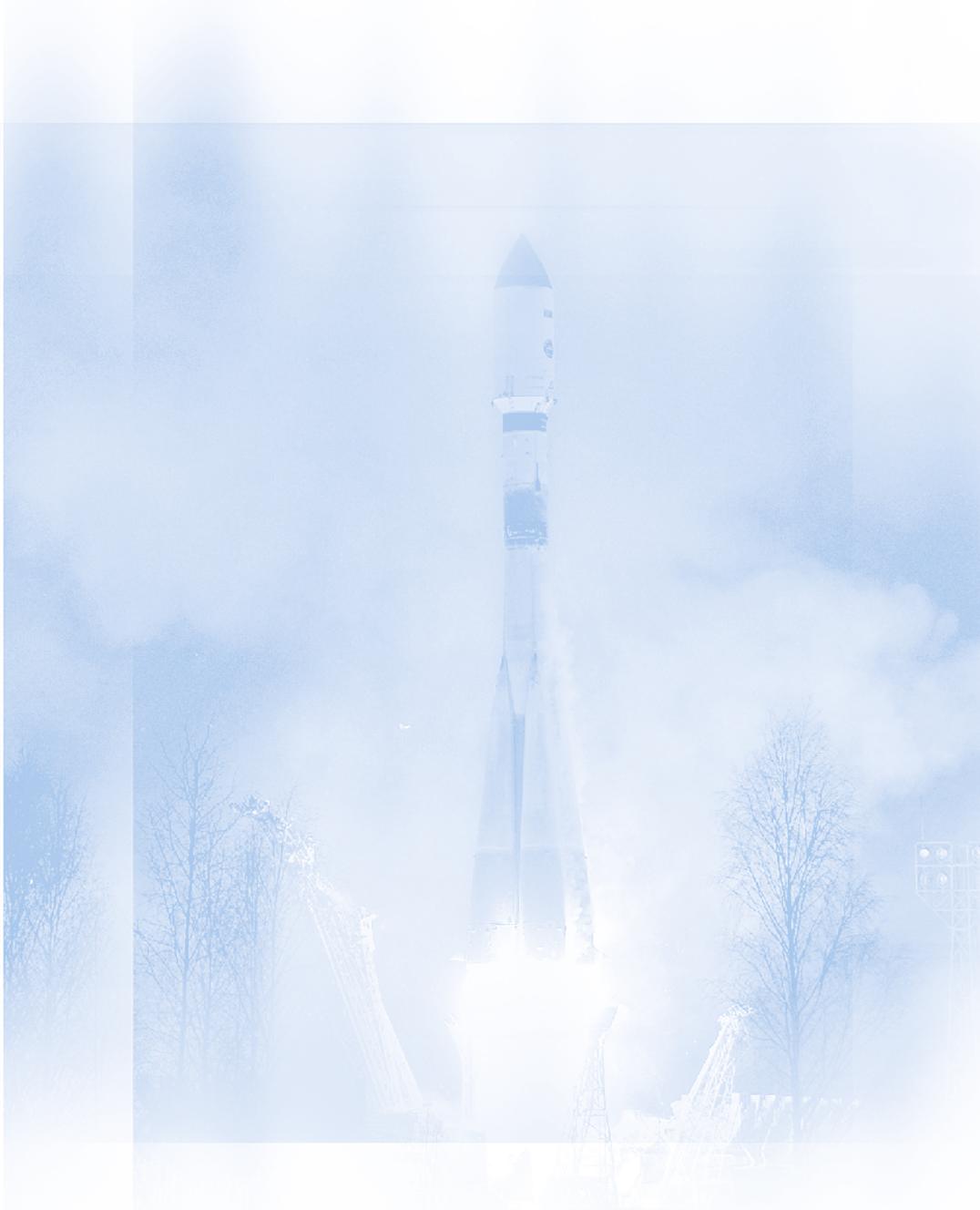
Часто с Владимиром Евгеньевичем мы бывали на Байконуре. Многие важные вопросы обсуждались именно там, прямо на площадках. Нестеров по-человечески поддерживал всех нас. Ведь любой пуск ракеты, когда на ней установлены двигатели, которые делал твой завод, сопряжён с особым волнением! Стоишь, ждёшь... И вот ракета полетела, а ты начинаешь считать секунды... Отработала первая ступень, отработала вторая ступень – ух! – и будто камень с души свалился. В эти мгновения радость возникает необыкновенная. Всё это Владимир Евгеньевич переживал вместе с нами.

Конечно, он человек многогранный. От Министерства обороны, кстати, он долго работал на Байконуре, участвовал в программе «Буран». Его отдел отвечал за эту ракету. Дослужился Нестеров до ранга полковника, но никогда не кичился этим. Он много рассказывал разных байконурских историй о том, как в советские годы организовывались работы по запуску «Бурана», как готовилась эта ракета, какие случались казусы – и я заслушивался, просто забывал о текущем времени! Думаю, что если в будущем он напишет о тех временах, это будет очень поучительно для молодёжи.

Ещё раз отмечу, что когда Нестеров руководил управлением РКА, атмосфера там была очень дружеская. Но после того как Президент России назначил его генеральным директо-

ром Центра им. Хруничева, люди, которые остались в Роскосмосе, не смогли по-настоящему организовать работу так, как это делал он. Чиновник, который возглавил управление средств выведения и космической инфраструктуры после Владимира Евгеньевича, не смог заменить его и сохранить коллектив. С помощью окриков и нервных срывов в нашем деле ничего хорошего не добьёшься. Когда руководитель вечно занят, и с ним невозможно ничего обсудить – это никуда не годиться.

Но, к счастью, есть на земле люди, рядом с которыми легко дышать – это про Нестерова. Мне навсегда запомнились наши встречи в Москве и Самаре. Каждая из них – это заряд энергии для продолжения большого дела, которому мы служим. Владимир Евгеньевич был и остаётся в первых рядах тружеников космической Одиссеи.



### **Олексийко Сергей Михайлович**

*Директор программы ракетных двигателей  
ОАО «Кузнецов» (г. Самара), награжден  
медалью «За трудовую доблесть», меда-  
лью ордена «За заслуги перед Отечеством»  
II степени, медалью «За заслуги в освоении  
космоса», лауреат Губернской премии в обла-  
сти науки и техники, награжден  
ведомственными наградами Роскосмоса  
и медалями Федерации космонавтики*



## **ОН ВОВРЕМЯ ПРИШЕЛ В РКА**

**В** начале 90-х годов в связи с распадом СССР и нарушением хозяйственных связей между республиками и предприятиями создалось крайне тяжелое состояние производства ракетных двигателей для всех ракет-носителей типа «Союз».

В связи с этим наметилось резкое падение объемов производства и возникла угроза потери технологии изготовления жидкостных ракетных двигателей (ЖРД) на производственной базе Самарского моторостроительного производственного объединения им. М. В. Фрунзе (ныне ОАО «Кузнецов»).

Примерно в это время я познакомился с В. Е. Нестеровым и многие годы – почти десятилетие – работал под его руководством.

В. Е. Нестеров был одним из десяти действующих полковников ВКС (Военно-космических сил), которых Ю. Н. Коптев попросил направить в РКА для прохождения службы в целях укрепления структуры и улучшения работы. Вначале не все гладко получалось в сотрудничестве, не всегда было взаимопонимание с РКА, так как мы разговаривали на разных языках, в тот период наше предприятие не входило в состав предприятий РКА. Но прошла притирка и началась самая результативная, на мой взгляд, работа того периода по реанимации производства ЖРД на Самарских предприятиях.

Принимались нетрадиционные меры и решения по расшивке узких мест и проблем.

Наше предприятие, например, поставляло «Газпрому» приводы для газоперекачивающих агрегатов. «Газпром» при большой задолженности за поставленную продукцию имел налоговые освобождения. Путем своевременного совместного решения РКА, Газпрома и Минфина была разработана система с использованием налоговых освобождений при расчетах за поставленную продукцию, что сдвинуло с мертвой точки противостояние при взаиморасчетах.



*После успешного испытания на огневом стенде испытаний двигателей I и II ступеней РН «Союз». А. Н. Кузнецов, И. Ю. Фатуев, В. Е. Нестеров, Н. А. Олексийко. Самара, лето 1998 г.*

И вся нагрузка по реализации этого процесса в тот период легла на плечи руководителя управления РКА В.Е. Нестерова, ведущего специалиста управления В.Е. Милогородского и финансистов нашего предприятия, перед которым РАО «Газпром» имело максимальную задолженность.

В начале 1997 года наше предприятие постигла неудача при испытании двигателей. Речь шла о появлении высокочастотной неустойчивости процесса горения в камерах сгорания двигателей. До выяснения причин производство двигателей было остановлено. Эксплуатация ракет носителей типа «Союз», изготовленных в последний период, прекращена, пилотируемая программа оказалась под угрозой срыва. Положение чрезвычайное! Ю.Н. Коптев – генеральный директор РКА – создает комиссию во главе с руководителем управления средств выведения и наземной космической инфраструктуры Роскосмоса В.Е. Нестеровым.

Комиссия приступила к работе, взяла под контроль изготовление очередных двигателей. Но отклонений от конструкторской и технологической документации, которые могли бы привести к дефекту, не было обнаружено. А изготовленные под наблюдением комиссии новые двигатели при проведении огневых испытаний продолжали «трястись» и никто не мог дать рекомендаций, что делать дальше.

Ракетные двигатели для РН «Союз» на ОАО «Моторостроитель» (СМПО им. М.В. Фрунзе) производились с середины 50-х годов и дефект ВЧН иногда проявлялся. Проводились



П. И. Климук, А. А. Макаров, В. Е. Нестеров, А. Н. Кирилин, С. М. Олексийко. Космодром Байконур, 27.04.2001 г.

профилактические мероприятия и дефект пропадал. Условия работы на производстве ракетных двигателей в 90-е годы отличались от предыдущих периодов тем, что объем выпуска двигателей сократился в 4–5 раз, резко сократилась численность рабочих, для сохранения квалифицированных рабочих их перевели со сдельной оплаты труда на повременную. Эти условия сняли напряжение труда, снизили ритм производства и были благоприятны для проведения ряда работ по повышению надежности работы двигателя согласно перечню мероприятий разработчика.

Приволжский филиал КБ «Энергомаш» в начале 90-х выпустил серию изменений в конструкторской документации по повышению точности (уменьшению допусков) и повышению класса чистоты обработки отверстий форсунок почти в 1,5 раза, были зажаты допуски по параметрам проливки при разбивке форсунок на группы. На основании изменений конструкторской документации была проведена техническая подготовка: изготовлены новые сверла, кондукторы для сверления и уточнена технология. Рабочие начали «вылизывать» каждую форсуну. Форсунки стали мало отличаться друг от друга по результатам проливки и сложнее стало комплектовать их по группам (по результатам проливки, по расходу и по перепаду давления). На мой взгляд, мы получили результат, подтверждающий поговорку «лучшее – враг хорошего».

В те годы, когда годовая программа выпуска двигателей, как указывалось выше, была в несколько раз больше, естественно, рабочие работали на сдельной оплате труда, что повышало интенсивность труда, и изготовленные форсунки были более различны и, естественно, разброс фактических параметров проливки форсунок был шире (но в поле допусков), и комплектовать форсунки по группам было проще.

Руководство производства вышло с предложением изготовить партии форсунок и несколько камер сгорания по технологии и конструкторской документации 70-х годов, когда изготавливалось максимальное количество двигателей.

Члены комиссии по-разному отреагировали на предложение (много отрицательных высказываний было со стороны науки и конструкторов), но председатель дал добро!



*С.М. Олексийко, В.Е. Нестеров, А.Н. Кирилин, В.И. Михайлов. Самара, осень 2005 г.*

Я пригласил выйти на работу несколько пенсионерок-сверловщиц, которые работали в те годы, бывший начальник техбюро разыскал в архиве старые техпроцессы, инструментальщики разыскали сохранившиеся кондукторы, сверла и измерительный инструмент.

Я поставил перед ветеранами задачу работать теми приемами труда и с той интенсивностью, которая была у них в 70-е годы, – и изготовить партии форсунок в кратчайшее время.

Членам комиссии была высказана просьба не мешать и не смущать ветеранов – только наблюдать. Изготовили форсунки, отпаяли головки, сварили камеры сгорания, собрали двигатель по технологии 70-х и отправили на огневые испытания.

Провели контрольно-технологическое испытание (КТИ). Двигатель отработал идеально. Для всех необъяснимый результат. Провели повторные неоднократные испытания, в том числе и по программе КВИ (контрольно-выборочные испытания), при котором режим форсирования увеличивается до 110% от номинала. Все результаты испытаний положительные. Председатель комиссии В. Е. Нестеров доложил результат руководству РКА.

Было рекомендовано комиссией изготовить еще два двигателя по технологии 70-х годов и повторить огневые испытания. Предприятие выполнило все рекомендации по изготовлению и испытанию двигателей. Все испытания подтвердили положительные результаты. Было принято решение комиссии с утверждением на самом верху вернуться к конструкторской документации и технологии производства форсунок 70-х годов.

В дальнейшем в руководстве РКА этот процесс называли «ретротехнология» изготовления двигателей. Этот техпроцесс действует и в настоящее время.

Борьба с ликвидацией дефекта – проявления ВЧН при испытании двигателей – активизировала по инициативе Управления средств выведения и наземной космической инфраструктуры во второй половине 90-х годов работу по созданию двигателя с модернизированной форсуночной головкой (по программе ОКР «Русь»)

Модернизация заключалась в том, что, в отличие от серийных двигателей, в которых использовались 2-компонентные форсунки, в форсуночной головке модернизированного двигателя устанавливались только однокомпонентные форсунки (их стало в три раза больше) и за счет удлиненных форсунок огневое днище камеры сгорания разделялось на несколько сек-

торов и зон. Кроме того, для улучшения охлаждения стенок в межрубашечном пространстве камеры сгорания на внутренней «медной» стенке были применены в зоне «критики» фрезерованные каналы охлаждения по спирали (вместо по образующей на серийных двигателях).

Эти конструктивные мероприятия позволили гарантированно уйти от ВЧН, повысить на четыре единицы удельный импульс и в результате увеличить полезную нагрузку, выводимую на околоземную орбиту почти на 200 кг.

Создание модернизированного двигателя проводилось в тесном сотрудничестве НПО «Энергомаш» и ОАО «Моторостроитель» под руководством Роскосмоса.

Несмотря на большой объем трудоемких работ по изготовлению и многократным испытаниям двигателей (было проведено более 100 испытаний), отработка двигателей была завершена в 2000 году. И весной 2001 г. были успешно проведены межведомственные испытания (МВИ) нового модернизированного двигателя, а во второй половине 2001 г. были проведены летно-конструкторские испытания (ЛКИ) ракеты-носителя «Союз ФГ» с установленными модернизированными двигателями РД 107А и РД 108А на I и II ступенях (аббревиатура ФГ означает форсуночная головка). Завершение ОКР (опытно-конструкторских работ) по теме «Русь» в части модернизации форсуночной головки двигателя позволило вновь гарантированно запускать экипажи космонавтов из 3-х человек в компоновке от их весовых параметров и снаряжения.



### **Рачук Владимир Сергеевич**

*С 1993 г. по настоящее время Генеральный директор – генеральный конструктор ОАО КБХА, доктор технических наук, профессор, награжден орденами «За заслуги перед Отечеством III и IV степеней, медалью «За доблестный труд», медалью «300 лет Российскому флоту», лауреат Государственной премии и двух премий правительства, заслуженный конструктор РФ, академик Российской и международной академии космонавтики, Российской инженерной академии, Российской академии естественных наук, почетный гражданин Воронежа, почетный гражданин Воронежской области*



## **НЕСТЕРОВ – СПЛАВ ОФИЦЕРСКОЙ ЧЕСТИ, КОНСТРУКТОРСКОЙ МЫСЛИ И ОРГАНИЗАТОРСКОГО ТАЛАНТА**

**С** Владимиром Евгеньевичем Нестеровым я познакомился в начале 80-х годов, когда он в Главном управлении космических средств (ГУКОС) Министерства обороны СССР отвечал за РН «Энергия», а я был главным конструктором кислородно-водородного двигателя РД-0120 для этой ракеты. Создание двигателя шло трудно. Чтобы уложиться в сроки испытаний ракеты-носителя (4М, 4МКС, 5С, 6СЛ, 1Л), приходилось вводить промежуточные этапы доводки: с меньшим режимом, ресурсом, незавершенной КПЭО. Можно догадаться, что при большом количестве других технических проблем по ракете никто не был этому рад. Однако после подробного обсуждения, а Владимир Евгеньевич по образованию двигателест, такие решения, как правило, подписывались. Как показали последующие события, ни одного сбоя по этой причине не было. Не многим дано сочетать офицерскую жесткость, требовательность с вдумчивым до мелочей пониманием конструкторской мысли, ее логики, аргументации. Владимиру Евгеньевичу это удавалось уже тогда – в достаточно молодом возрасте.

Его неизменной спутницей была толстая тетрадь, куда постоянно и методично вносились какие-то записи. Порой казалось, что там целиком умещается громадная «Энергия» со всеми ее системами и нюансами отработки. Владимир Евгеньевич принимал самое активное участие в решении многочисленных вопросов сборки, подготовки и проведения испытаний. Ему полностью доверяли в ГУКОСе, к его мнению прислушивался главный конструктор РН «Энергия» Борис Иванович Губанов и многие другие руководители. Таить нечего, нередко между нами по рабочим вопросам случались жесткие споры и даже противостояния. Каждый искренне был предан делу и каждый горячо отстаивал свою правоту. Наверное, так и рождается настоящая дружба. Сейчас ей уже более 30 лет.

Никогда не забыть те годы, что мы провели с Владимиром Евгеньевичем на Байконуре. Первые заправки РН, первые испытания связки двигателя в составе блока «Ц» и аварийное включение, тщательный анализ состояния двигателя после воздействия на турбину высокой температуры и принятие непростого решения – повторить пуск не меняя двигателя (оно оказалось правильным) – что сэкономило много месяцев для летного испытания и, наконец, 15 мая 1987 года – первый пуск «Энергии». Телефильм запечатлел напряженное лицо Владимира Евгеньевича в эти бесконечно длинные секунды работы двигателей.

Первая попытка пуска с орбитальным кораблем «Буран» 29 октября 1988 года и прекращение подготовки пуска за 50 секунд до команды «Контакт подъема». Опять аварийная комиссия, анализ ситуации, проверка версий и принятие решения. Непосредственное участие Владимира Евгеньевича во всех работах, во главе которых стоял наш общий друг Вячеслав Михайлович Филин. И опять 15 ноября 1988 года эпохальный полет «Бурана»... И счастье! Не от личного успеха, а от того, что всем вместе нам удалось реализовать самый сложный научно-технический проект.

За работы по МРКС «Энергия-Буран» Владимиру Евгеньевичу Нестерову была присуждена Государственная премия РФ, он был награжден орденом «Красной звезды».

Кто бы тогда мог подумать, что так триумфально начавшееся дело будет загублено и первые полеты будут последними.

После развала СССР и ликвидации Министерства общего машиностроения СССР руководство ракетно-космической техникой «повисло в воздухе». Однако в 1992 году было создано Российское космическое агентство, и Владимир Евгеньевич был назначен сначала заместителем, а затем начальником одного из важнейших управлений – средств выведения и наземной космической инфраструктуры. Управлению подчинялись крупнейшие предприятия – Государственный космический научно-производственный центр им. М. В. Хруничева, завод «Прогресс» и Центральное специальное конструкторское бюро в Самаре, двигательные КБ и заводы,



*В.Е. Нестеров и В.С. Рачук. США, Хантсвил, Космический музей, 02.12.1997 г.*



*В центре В. С. Рачук, В. Е. Нестеров в окружении великих: слева Ю. П. Семенов, справа – легендарные двигателисты А. Д. Конопатов, Б. А. Соколов. Воронеж, музей КБХА, июль 2001 г.*

а также огромные структуры космодрома Байконур, которые начали передавать от Министерства обороны Роскосмосу. В тяжелейшие годы реформ ему пришлось отвечать за огромную инфраструктуру, фактически лишенную государственного финансирования. В 90-е годы ради сохранения научно-технического потенциала отрасли он приложил много сил к интеграции ведущих предприятий. В частности, при деятельном участии Владимира Евгеньевича Нестерова были объединены ЦСКБ и завод «Прогресс» в Самаре. И то, что отечественная ракетно-космическая промышленность сегодня еще существует, в отличие, например, от гражданской авиации и судостроения, его огромная заслуга.

В 1993 году главный конструктор КБХА А. Д. Конопатов решил уйти на пенсию. На нашем предприятии были назначены выборы нового руководителя. И когда я решил тоже участвовать в них, Владимир Евгеньевич был первым, кто поддержал меня и помог.

Еще важнее, что в трудные 90-е годы он оказывал существенную поддержку нашему КБ, благодаря чему предприятие получило финансирование на новые разработки, среди которых:

- новый, первый в постсоветской России, ЖРД 14Д23/РД-0124А для РН «Союз-2.16», «Союз-2.1в» и «Ангара», летающий с 2006 года;
- первый отечественный безгенераторный кислородно-водородный двигатель РД-0146 для тяжелых разгонных блоков и верхних ступеней РН;
- кислородно-водородный двигатель с тарельчатым соплом;
- гиперзвуковой воздушно-реактивный двигатель, испытанный в полете при скорости 6,5 М;
- ЖРД, переведенный с «гептильных» компонентов топлива на экологически чистые кислород-керосин и ряд других разработок.

Владимира Евгеньевича невозможно назвать «кабинетным» руководителем, он постоянно был в командировках и всегда был хорошо знаком с обстановкой на подведомственных предприятиях. Очень полезными для нашего КБ (наверное, и для других предприятий тоже) были ежегодные балансовые комиссии, которые он проводил. Подробно рассматривая итоги производственно-технической, финансово-экономической деятельности, он всегда быстро определял тенденции развития, находил потенциально слабые места и верно подсказывал направления дальнейшей работы.

Знание проблем ракетного двигателестроения, мышление на перспективу помогли Владимиру Евгеньевичу принимать правильные решения в достаточно тяжелых ситуациях. Так, в 1999 году произошли две аварии двигателей разработки КБХА в составе второй ступени РН «Протон». Причиной стало попадание посторонних частиц в высоконапряженную турбину ТНА. Его источник однозначно выявить так и не удалось, поэтому было принято решение изменить конструкцию и материалы газодинамического тракта ТНА на более стойкие, ввести фильтры, исключающие попадание посторонних частиц. При этом необходимо было забраковать задел двигателей, произведенных Воронежским механическим заводом. Это миллионы и миллионы рублей. Понимая необходимость указанного мероприятия для обеспечения надежности дви-



*Посещение ВМЗ и КБХА. Пояснения дает генеральный директор ВМЗ В. Н. Бондарь (крайний справа). В.С. Рачук, В.С. Шутов, А.Н. Перминов, В.Е. Нестеров. Воронеж, 19.07.2005 г.*



70-летие Владимира Сергеевича Рачука. В. С. Рачук в центре в окружении двух министров МОМа: слева – О. Д. Бакланов, справа – В. Х. Дозужиев. Воронеж, КБХА, 11.07.2006 г.

гателя, Владимир Евгеньевич поддержал это очень непростое решение. Стучу по дереву, но аварий двигателей «Протона» после не было.

В 2005 году Указом Президента РФ Владимир Евгеньевич Нестеров был назначен генеральным директором ГКНПЦ им. М. В. Хруничева. Для предприятия это было достаточно сложное время и в техническом плане, и в финансово-экономической части. Владимир Евгеньевич проделал огромную работу по исправлению ситуации. По его инициативе к ГКНПЦ им. М. В. Хруничева было присоединено шесть крупных предприятий ракетно-космической отрасли: ПО «Полет» в Омске, ВМЗ в Воронеже, КБХМ в Королеве, «Протон-ПМ» в Перми, КБХА в Воронеже, УКВЗ в Усть-Катаве. Все предприятия были выведены из предбанкротного состояния, идет полным ходом реконструкция и техпервооружение. Численность персонала крупнейшего холдинга увеличилась более чем в 2,5 раза, а объем производства – почти в 5 раз. Количество пусков тяжелой РН «Протон» было доведено до 10–12 в год.

Сегодня ГКНПЦ им. Хруничева обеспечивает серийное производство ракетно-космической техники и разработку перспективных проектов, в числе первоочередных находится создание космического ракетного комплекса «Ангара». Уже проведены успешные стендовые испытания первой и второй ступеней ракеты, а также летные испытания первой ступени в составе южно-корейской ракеты. РН «Ангара-1.2ПП» отправлена на космодром в Плесецк, где завершается создание стартового комплекса. И опять Владимир Евгеньевич во главе работ как генеральный конструктор по системам выведения тяжелого и легкого класса, отвечающий не только за ракету, но и за весь комплекс работ, включая военных строителей.

В числе перспективных проектов, начатых под его руководством – внедрение в ракетную технику жидкого водорода в составе разгонного блока тяжелого класса, разработка проекта многоразовой ракетно-космической системы, создание на базе четырехкамерного ЖРД РД-0124А однокамерного двигателя, исследования электроракетных двигателей и многое другое.

Вкладывая внебюджетные средства в присоединенные предприятия, выводя их из предбанкротного состояния, оснащая новыми станками, увеличивая загрузку, Владимир Евгенье-



*В. А. Волгин, В. С. Рачук, В. Е. Нестеров. МАКС–2007*

вич всегда мыслил иначе, чем новоявленные рыночные олигархи. Вопреки их главному принципу «растачить и поделить», он создал крупнейшее в стране федеральное государственное унитарное предприятие, объединяющее под своей эгидой десятки тысяч высококвалифицированных специалистов ведущих КБ и заводов отрасли. Развалить их по отдельности, как это нередко случалось в 90-е годы, теперь вряд ли у кого получится. В этом большая личная заслуга Владимира Евгеньевича Нестерова.

### **Чванов Владимир Константинович**

*Исполнительный директор ОАО НПО «Энергомаш» им. академика В.П. Глушко, доктор технических наук, профессор, награжден орденом «Знак Почета» и шестью медалями, лауреат Государственной премии, заслуженный деятель науки и техники, академик Российской академии космонавтики, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики*



## **ОН ВСЕГДА ВИДИТ СВЕТ В КОНЦЕ ТУННЕЛЯ**

**В**ладимиру Евгеньевичу Нестерову 1 июля 2014 года исполнилось 65 лет со дня рождения и 42 года профессиональной деятельности. Это солидный срок, который позволяет подводить некоторые жизненные итоги. А итоги действительно солидные. Человек успел в жизни сделать главные шаги: женился, вырастил сына, вырастил дочь, посадил дерево, почти построил космический дом. Конечно, Владимир Евгеньевич реализовал себя еще далеко не полностью, особенно в профессиональном плане.

Все, что Владимир Евгеньевич делал в жизни, он делал хорошо.

Произнося такие слова о военных, я вспоминаю слова своего отца, которые застряли в памяти с детства. Отец был военным, но сначала работал в самарских железнодорожных мастерских, а потом по комсомольскому набору в 30-х годах пошел в авиацию. Как и все дети, пережившие войну, я хотел стать военным летчиком. Учился хорошо, занимался спортом, хотя и подхулиганивал с дворовой компанией. А когда я встал перед выбором дальнейшего пути отец вдруг произнес: «Сынок! Военных никогда не учили работать. Их учат стрелять и контролировать». Может быть эти слова и не совсем правильные, но они запали в душу. В жизни я не раз убеждался, что сказанное близко к жизни. Ни в коем случае не хочу обидеть своих многочисленных друзей и знакомых, но при первой встрече с военными я волей-неволей смотрю на них через призму папиных слов. И если человек военный, а еще и умеет работать (особенно головой), для меня это высшая степень оценки человека. Хотя в душе я сам военный всю жизнь.

Ну, в общем, длинно, но понятно.

К Владимиру Евгеньевичу Нестерову я отношусь с высочайшей степенью уважения. Это мое убеждение не только субъективно, но за многие годы знакомства подтверждено мнениями

специалистов, с которыми работаем, жизненными ситуациями и, в конце концов, многими государственными, ведомственными и общественными наградами.

Мало кому незаслуженно доверяют те высокие посты, которые занимал и занимает Владимир Евгеньевич практически с начала трудовой деятельности.

Ему, как старшему офицеру Главного управления космических средств (ГУКОС) было доверено отвечать, как ведущему, за блоки «А» первой ступени многофазовой ракетно-космической системы «Энергия-Буран», а затем и за ракету-носитель в целом. С 1990 года Нестеров стал начальником отдела, заместителем начальника Управления ГУКОС.

После создания в 1992 году Российского космического агентства (РКА) Владимир Евгеньевич, как и многие офицеры ГУКОСа, был переведен в РКА на должность заместителя начальника Управления средств выведения и наземной космической инфраструктуры – СВИНКИ.

Посетители с юмором воспринимали аббревиатуру СВИНКИ и дарили симпатичной секретарше Управления маленьких сувенирных поросят. Через некоторое время на полке у секретаря образовалась целая поросячья экспозиция. Но, юмористический оттенок Управления нисколько не умалял серьезности и целеустремленности его руководителей. На должности заместителя руководителя Управления проявилась компетентность и целеустремленность Владимира Евгеньевича.

Первоначальное наше знакомство состоялось в ГУКОСе. Высокий, спортивного телосложения офицер оказался достаточно хорошо осведомленным о состоянии работ по двигателям в «НПО Энергомаш». Я тогда отвечал за отработку ЖРД 11Д123 второй ступени РН «Зенит». Обсуждался вопрос по передаче производства двигателя 11Д123 в Днепропетровск на «Южный машиностроительный завод». Собеседник быстро ухватывал суть вопроса. При первом знакомстве показался резковат в высказываниях.



*В.К. Чванов и И.Ю. Фатуев поздравляют В.Е. Нестерова с 50-летием. Москва, Роскосмос, 01.07.1999 г.*



На переднем плане В.Е. Нестеров, В.К. Чванов. Москва, 01.07.2009 г.

Ближе мы познакомились в командировке в Днепропетровск, где общение происходило не только на предприятии на совещаниях, но и в житейской обстановке. Нестеров оказался контактным человеком, с которым было приятно общаться.

Вспоминается ситуация, когда после закрытия программ «Энергия», «Энергия-Буран», при неопределенности по программе развития РН «Зенит», практически прекращении производства двигателей 11Д520 и 11Д521 НПО «Энергомаш» осталось без заказов. Руководство предприятия пыталось найти любые заказы, начиная от медицинской техники, сепараторов для молочной и масляной продукции до тепловых горелок для хлебозаводов и моргов. Выход в конце концов был найден установлением контактов с американскими ракетно-космическими фирмами. В 1992 году был подписан меморандум о маркетинге жидкостных ракетных кислородно-керосиновых двигателей разработки НПО «Энергомаш» с корпорацией United Technologies. Практически это был первый случай в истории ракетного двигателестроения совместной работы российских и американских специалистов в области высоких технологий. Интерес был огромный и взаимный. США в области создания ЖРД схем с дожиганием генераторного газа намного отставали от России (впрочем и сейчас отстают).

Началась работа. И здесь нужно сказать, что Нестеров, как опытный управленец и специалист, одним из первых почувствовал замаячившую перспективу выхода «НПО Энергомаш» из кризиса и сохранения бесценного российского опыта по кислородно-керосиновым ЖРД нового поколения.

Как-то мы ехали вдвоем с завода Pratt&Whitney после очередных переговоров, и Владимир Евгеньевич вдруг говорит: «Ты знаешь?! А я увидел свет в конце тоннеля». Я сидел за рулем, погруженный в свои мысли, и после первой фразы вдруг тоже ясно ощутил, что у нас все получится. И действительно получилось.

В результате наши активные усилия по созданию российско-американской команды и успешные результаты подготовки и проведения испытаний двигателя 11Д123 на стенде Pratt&Whitney в октябре 1995 года были благоприятно восприняты фирмой General Dynamics.



*Поздравление В.К. Чванова на 65-летию В.Е. Нестерова. Москва, 01.07.2014 г.*

Сначала с «НПО Энергомаш» был заключен контракт на разработку насоса кислорода, а затем и нового кислородно-керосинового ЖРД РД180 для модернизации американской РН Atlas. Двигатель был успешно разработан, проект двигателя РД180 был признан победителем конкурса, объявленного фирмой Lockheed Martin (к тому времени General Dynamics перестала существовать) в 1995 году, а уже в мае 2000 года состоялся первый полет модернизированной РН Atlas IIAR. На сегодня осуществлено подряд 49 успешных полетов различных модификаций РН Atlas с ЖРД РД180. Двигатель РД180, по общему признанию специалистов ракетно-космической отрасли США, является на сегодня лучшим в мире.

Это достаточно длинное отступление от судьбы юбиляра сделано для того, чтобы подчеркнуть роль, которую сыграл Владимир Евгеньевич в судьбе «НПО Энергомаш».

Владимир Евгеньевич Нестеров на начальном этапе переговоров оказался очень нужным человеком. Американцы его воспринимали во многих ипостасях – представитель Федерального космического агентства, специалист в ракетно-космической технике, полковник бывшего военного ведомства (ГУКОСа). У американцев военные всегда в большом почете, особенно имеющие серьезный послужной список, образование и высокую должность. Контакттером от корпорации United Technologies всегда выступал очень эрудированный полковник – бывший морской пехотинец в отставке Дейв Квинлан (ныне ушедший из жизни). Он имел академическое военное образование, командовал выводом войск после войны во Вьетнаме, был серьезно ранен. Человек очень образованный и контактный. Он беспрепятственно входил в любые высокопоставленные ведомства, начиная от Госдепартамента США до NASA и любого министерства.

У Нестерова В.Е. и Квинлана Д. сразу установились доверительные деловые отношения, которые очень помогали при подписании необходимых разрешительных и контрактных документов.

Как хороший организатор и специалист, В.Е. Нестеров проявлял себя и в нашей, не всегда простой, жизни.

Как заместитель руководителя Управления Роскосмоса, он курировал в том числе работу на серийных заводах, где производились ЖРД 40-летней давности разработки для

знаменитых ракет-носителей серии «Союз», совершивших на сегодня уже почти 2000 полетов. А двигателей типа РД107, РД108 изготовлено более 10000 штук.

И тем не менее, пока не была разработана в начале 2000 годов новая форсуночная головка камеры сгорания, устойчивая к возникновению высокочастотных колебаний, периодически возникала разрушающая высокая частота, которая выводила из строя товарные двигатели, повреждая огневой испытательный стенд, и наносила большой материальный ущерб.

В 1997 году начался очередной период массового проявления высокочастотных колебаний. Была создана комиссия по поиску причин и мероприятий по устранению. Ввиду серьезности случая председателем комиссии был назначен Владимир Евгеньевич Нестеров. В состав комиссии вошли все основные специалисты ракетного двигателестроения. Место работы комиссии – ОАО «Моторостроитель» (завод им. М.В. Фрунзе), Самара.

В процессе работы этой комиссии в уже маститом организаторе и руководителе Владимире Евгеньевиче Нестерове проснулся инженер, который не с формальной, а с глубоко продуманной технической позиции направил работу комиссии на поиск истинных технических причин возникновения неустойчивости процесса горения в камерах. Это было правильно и особенно важно при анализе конструкции, имеющей большую летную и техническую историю. Нельзя было все просто свалить на ошибки производства. Рекомендации комиссии были достаточно быстро проверены на экспериментальном двигателе при огневых испытаниях и дали положительные результаты.

При подготовке к работе комиссии, еще во время полета на самолете в Самару на заседание комиссии Нестеров «вынул» из меня всю информацию о теории работы форсунок. Полтора часа полета мы писали формулы и пытались определить, где искать: в простом нарушении геометрии форсунок, в отклонении перепадов и т.д. Я узнал, что Владимир Евгеньевич до службы в армии окончил Московский авиационный институт. Судя по вопросам, он учился неплохо. Направление было выбрано правильно, но пива, в отличие от коллег по комиссии, которые летели с нами, мы не попили. Хотя оба его любители.

Можно вспоминать еще много случаев из жизни Владимира Евгеньевича Нестерова – организатора, руководителя, инженера. Но главное заключается в том, что к своему юбилею он состоялся во всех ипостасях.

Отношусь к нему с уважением, желаю здоровья и самого наилучшего во всем.

**Сайдов Геннадий Григорьевич**

*Генеральный директор ФКП «НИЦ РКП», кандидат технических наук, награжден медалью «В память 850-летия Москвы», медалью Ордена Ивана Калиты, Почётной грамотой Правительства, академик Российской академии космонавтики, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики*



**ОН ВО ВСЕХ ОТНОШЕНИЯХ КОЛОРИТНЫЙ!**

**В**ладимир Евгеньевич Нестеров плотно вошёл в мою жизнь в тот момент, когда моё удивление жизнью, точнее, событиями, связанными лично со мной, приобрело некую невесёлую окраску. Не успел я освоиться и привыкнуть к мысли, что я стал новоиспечённым директором одного из «загибающихся» институтов Роскосмоса в далёком уже 2004 году, как после нескольких вызовов в кабинет следователя местного ОБЭПа меня объявили невыездным и облекли в статус обвиняемого. К обвинению я имел очень опосредованное отношение, поскольку события, с ним связанные, происходили задолго до начала моего директорства, но я, что называется, попал не в то место и не в то время. Какие первые эмоции вспыхнули у меня? Конечно, некоторая паника, возмущение и крепкие выражения в адрес предшественника.

Среди суетных мыслей, куда кидаться за защитой и апелляцией, промелькнула мысль о новом начальнике управления Роскосмоса Владимире Евгеньевиче Нестерове. Подумал, он же мой прямой, непосредственный командир, – может быть как-то вмешается.

Одна из первых наших бесед с командиром происходила в особых тонах и красках. «Ваше благородие» – этот термин для краткой характеристики Владимира Евгеньевича пришёл на ум мне как-то сразу. Причём без всякого намёка на подхалимаж, злую иронию или какой-то тёмный подтекст. Человек очень колоритный во всех отношениях, живописного внешнего облика и, безусловно, глубокого ума и высокой порядочности, он как бы возвышается над любой конкретной ситуацией и людьми, в ней участвующими. Не вдаваясь глубоко в жизненный философский подтекст и нисколько не утрируя, скажу, что наша русская земля, скорее всего, генерирует и выдвигает на первый план именно таких людей, чтобы в критические моменты для многих наших соплеменников, повисить иммунитет ко всякого рода бедам и невзгодам.



После успешных испытаний ОСИ УРМ-1 РН «Ангара». В. Н. Иванов, Г. Г. Сайдов, Д. В. Пахомов, В. П. Ремишевский, А. В. Альбрехт, В. Е. Нестеров, А. А. Макаров, В. К. Чванов, А. Н. Сафронов, И. Ю. Фатуев, В. Н. Кучкин, Г. Б. Клейменов, Ю. Л. Арзуманов, В. П. Молочев. Московская обл., Сергиев Посад, 30.07.2009 г.

Я не хочу сказать, что именно он являлся Сталкером тех обычных серых или не очень серых будней, но какое-то родство, похожесть, безусловно, здесь присутствует.

Так я продолжаю о тех нелегких для себя событиях начала двухтысячных годов. Восприняв на удивление для меня очень спокойно мой сбивчивый и крайне эмоциональный рассказ, Владимир Евгеньевич абсолютно ровным голосом изрёк с присущей только ему тональностью и взвешенностью каждого слова: «Ну что, Геночка, я тебя поздравляю, наконец-то тыходишь в когорту настоящих людей, точнее – «красных» директоров». Я онемел от такого начала, но потом он мне было разъяснил, что таковы нынешние правила игры и что каждый, в том числе и милицейские, и прокурорские, делают своё дело, и им тоже нужен результат.

На моё замечание о том, что я не хочу быть таким результатом, мне было великодушно заявлено, что от нас, то бишь от меня и от Владимира Евгеньевича, сие не зависит, а в будущем предмет моего беспокойства как-то рассосётся.

Совсем маленький эпизод, который, скорее всего, можно было бы сразу забыть. Однако, говорят – в деталях сидит дьявол. А в этом эпизоде всё с точностью до наоборот – очень умный и многоопытный человек без менторства и нравоучений, незначительными, казалось бы разъяснениями, снял накал ситуации для ещё «необстрелянного» директора. Вроде бы совсем незначительные детали, а для меня важным уроком оказалось то, что в любой, даже самой трудной ситуации настоящий человек не должен теряться, а, исходя из обстановки, рассчитывая только на самого себя, искать решение.

Моё первое знакомство с новой спецификой работы, как и предрекал Владимир Евгеньевич, вскоре завершилось благополучно, но понимание того, что на нашем «капитанском мостике» стоит адекватный, профессиональный, уверенный в себе человек, который так или иначе в любом случае поддержит, сохранилось и по настоящее время.

Наш институт в лихие 90-е и 2000-е годы, пусть с очень большими потерями, но всё же устоял в той вакханалии несправедливых решений и поступков в отношении оборонки. В том

очень большая заслуга, вне всякого сомнения, нашего лидера – Владимира Евгеньевича Нестерова, умеющего находить «загрузку» для нас самым нестандартным способом. Что стоит, например, такое совсем нехарактерное для нас дело, как проект утилизации морских ядерных ракет подводного базирования.

Фактически, над Кольским полуостровом в конце прошлого – начале нынешнего века нависла угроза экологической катастрофы. Несколько сотен ракет, входивших в боевые комплексы подводных сил Северного флота, нуждались в срочной утилизации. Часть из них уже «парила» с, увы, возможными и даже ставшими реальностью, признаками катастрофы.

Где взять средства, как организационно построить это важнейшее дело по ликвидации предельно опасной ситуации в то время, когда всё кругом неустойчиво и нестабильно? Владимир Евгеньевич и здесь разрулил ситуацию.

Во-первых, он очень удачно подобрал исполнителей и сделал выбор в пользу нашего предприятия, объективно оценив и наши ресурсы, и, главное, желание активно работать и войти в проект. Во-вторых, всестороннее знание возможностей оборонных предприятий позволило ему подтолкнуть нас к кооперации с ГИПХом, сильным академическим институтом в области прикладной химии. Буквально в считанные месяцы нами была создана в тесном сотрудничестве с ГИПХом уникальная технология нейтрализации топливных баков ракет с остатками гептила.

Сама коммерческая часть проекта оставила нас на плаву, по крайней мере, в течение почти семи лет и не позволила различного рода дельцам запустить процедуру банкротства в отношении нашего предприятия.

Как высокий профессионал, Владимир Евгеньевич в сложнейших переговорах с американской стороной, не только получил «приз» в виде солидной суммы на финансирование проекта, но и, не сбившись в униженную позу нищего просителя, очень приемлемо оговорил технические стороны проекта.

А далее в жизнь Владимира Евгеньевича не вошёл, а просто ворвался проект «Ангара». О том, как это расценивать, наверное, в момент его нового назначения, не представлял никто. Не было, среди людей его знающих, однозначной определённой оценки этого события. Статус, ответственность, значимость постов государственного высокопоставленного чиновника и Генерального конструктора такого ракетно-космического комплекса, как «Ангара», очень трудно сопоставить даже умозрительно. Везде есть свои особенности, плюсы, минусы и всё во многом зависит от того, что станет итоговым результатом деятельности на том или ином посту не в отдалённой, а уже ближайшей перспективе.

А как обеспечить конечный результат с необходимой эффективностью и уже сформированными ожиданиями, когда столько неизвестных?

Квинтэссенция принятого решения о переводе Владимира Евгеньевича Нестерова состояла, почти уверен, в связанной с его именем на-



*В пультовой стенда для огневых испытаний I ступени РН «Ангара». В. Е. Нестеров с Г. Г. Сайдовым. Сергеево-Посадский р-н, Пересвет, 18.11.2010 г.*



*«Урал!» ОСИ УРМ-2 РН «Ангара» завершены успешно. В центре В. Е. Нестеров, справа – Г. Г. Сайдов. Сергейев Посад, 18.11.2010 г.*

деждой на реанимацию и скорейшее завершение создания многофункционального, первого полностью российского универсального ракетно-космического комплекса нового поколения. В одной из статей экономист Лариса Пияшева, характеризуя экономические проблемы, писала: «...что нельзя быть немножко беременной». Бесспорное утверждение, но, очевидно, нельзя ожидать, что «переносенный в утробе мамы» много лет, а потом появившийся на свет ребёнок станет былинным богатырём. А к моменту нового назначения Владимира Евгеньевича «Ангара» более 10 лет не могла выйти на финальные этапы экспериментальной отработки.

Возможно, о безусловно положительном исходе данного проекта догадывался лишь только один человек – Владимир Евгеньевич Нестеров. Ведь к моменту его назначения на должность проект с таким благозвучным русским названием «Ангара» не просто находился в состоянии стагнации, а фактически, как говорят, «почил в бозе».

И если бы великая сибирская река Ангара могла говорить, то в звуках её течения звучали бы не только упреки, но и негодование за судьбу важнейшей для России Работы с большой буквы.

Но река есть река, а проект надо было поднимать, и Владимир Евгеньевич, что называется, впрягся, впрягся очень и очень конкретно. Нисколько не греша против истины и положив руку на сердце, я могу сказать, что вряд ли кто-либо кроме него в такие сжатые сроки оживил бы проект и вселил в людей надежду на удачный финиш. Одна из библейских истин утверждает, что «нельзя заплатки из небелённой ткани приставлять к старой одежке или вливать молодое вино в ветхие, старые мехи». В результате пропадает и первое, и второе. Модульный принцип построения РКК «Ангара», его конструктивные особенности, общий облик и компоновка – это то новое, которое необходимо было согласовать со «старыми» научно-техническими заделами по двигателям, системе управления и некоторым другим важнейшим узлам и системам. И всё вместе то, что составляет саму содержательную часть ракетно-космического комплекса «Ангара», необходимо было запускать безо всякой задержки в производство.

Не менее важной была задача мобилизации и воодушевления на развёртывание производства нескольких сотен тысяч специалистов. И, как несомненную личную заслугу Владимира

Евгеньевича стоит отметить, что такие, без преувеличения, общественно значимые авторитетные, высококлассные специалисты и профессионалы в ракетно-космической отрасли, как В. С. Рачук, В. К. Чванов, Е. Л. Межеричкий и др. признали безусловное лидерство Владимира Евгеньевича, и, что называется, с головой окунулись в работу.

Этот титанический, без всякого преувеличения, труд не мог не принести нужных результатов.

И вот уже прообраз первого универсального ракетного модуля «УРМ-1» в составе корейской «КСЛВ-1» находится на пусковой установке южно-корейского космодрома Наро. Первые два пуска носителя «КСЛВ-1» при нормальной работе первой ступени – две неудачи со второй ступенью. Но, зная бойцовский характер Владимира Евгеньевича, это, кажется, его только раззадорило. И наконец, первая долгожданная победа года – ракета «КСЛВ-1», которую можно назвать «русской переодетой легкой «Ангарой», успешно выполнила полётное задание.

Но перед этим событием у Владимира Евгеньевича были не менее важные, ответственные наземные пуски, так называемые «холодные» и «огневые», здесь у нас на предприятии в районе города Сергиев Посад. Знаменательно, что здесь к своей высокой профессиональной квалификации он добавил приставку испытателя, что позволило ему активно участвовать в более чем 150 «огневых» работах.

Не вдаваясь глубоко в патетику, стоит отметить, что глубоко символично расположение предприятия на земле святого Сергия. Более 65 тысяч испытаний больших и малых объектов ракетно-космической техники – бесспорная выдающаяся заслуга предприятия, ныне именуемого «Научно-испытательным центром ракетно-космической промышленности».

На первое огневое испытание Владимир Евгеньевич прибыл за 5 часов до назначенного времени пуска. Выглядел он достаточно усталым, но его боевитость позволила ему быстро прийти в форму к моменту знакомства с пусковым расчётом.

Хочу пояснить, что «огневое» испытание ракетного блока или ракетного модуля является наземной отработкой штатной циклограммы полёта, с той лишь разницей от лётного эксперимента, что в процессе испытаний изделие намертво закреплено в огневом проёме. После моего доклада о состоянии подготовки пусковых работ, степени готовности к реализации команды «Пуск», я увидел, насколько он напряжён и насколько переживает за результаты предстоящей работы. Такое его состояние длилось лишь несколько минут, и вот он опять собран, внимателен, шутит и задаёт уверенный, нормальный ритм и настрой всем «пусковикам».

По команде «минутной готовности», а эта готовность технологическая и имеет свою астрономическую протяжённость, мы, касаясь друг друга плечами, стоим у смотровой амбразуры бункера, и я опять вижу, насколько Главный конструктор внимателен и полностью владеет собой.

Можно только догадываться, какие образы и события мелькают у него в голове. Возможно, это проблемы, требующие безотлагательных решений по головному предприятию, возможно, «Пермские моторы» или «Энергомаш» вошли в острую фазу по проблемам финансирования, можно только гадать. Но сейчас за полуметровым бронестеклом бункера низвергает огонь ракетный блок УРМ-1 на базе ракетного двигателя РД-191, и чем ближе финальная часть заданной циклограммы, тем более разглаживается лицо Главного конструктора. И вот мы, уже обнявшись, пляшем, нисколько не скрывая сильной эмоциональной встряски.

Будущих Вам больших побед и успехов, наш дорогой Владимир Евгеньевич!

### **Качко Владимир Васильевич**

*Первый заместитель генерального директора ОАО «Корпорация «Монтажспецстрой» (1992–2014 гг.) награжден орденами «Дружба», «Знак Почета», медалями, орденами «Петра Великого» (I ст.) и «Дмитрия Донского», лауреат Государственной премии СССР, является кавалером Почетного знака «Строительная слава», заслуженный строитель РФ, Почетный строитель РФ, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики*



## **ИМЕННО ТАКИЕ КАДРЫ РЕШАЮТ ВСЕ**

**П**ознакомились мы с Владимиром Евгеньевичем Нестеровым в начале 1996 года при достаточно интересных обстоятельствах. Мой коллега В. А. Миненков рассказал, что у него запланирована встреча в Роскосмосе для обсуждения взаимодействия между ракетно-космической отраслью и «Монтажспецстроем» по строительству объектов космодрома Байконур. В то время В. А. Миненков был первым заместителем Генерального директора ОАО «Корпорация «Монтажспецстрой», а я – заместителем Генерального директора в этой же организации. Расчеты в то время проводились «зачетами», другими словами – поставки осуществлялись в счет снижения налоговых платежей предприятий-должников в бюджет страны. Сложная процедура, связанная с большим количеством документов и очень низкой производственной дисциплиной поставщиков. Работа сложная и малоприятная, но другой в то время не было.

Мы с коллегами поехали в Роскосмос обсудить перспективу строительства объектов космодрома. К сожалению, В. А. Миненков заболел и не смог участвовать в совещании. Возглавить представительство «Монтажспецстроя» пришлось мне, а Роскосмос представлял Владимир Евгеньевич Нестеров. Мы настойчиво, как это умеют делать монтажники, требовали деньги с Владимира Евгеньевича, а у него их не было, и финансировать строительство и необходимые ремонты было нечем. Он, как мог, искал пути финансирования, предлагая и годовые векселя, и другие мало приемлемые способы оплаты работ. Я предложил работать по схеме зачетов, Владимир Евгеньевич поддержал меня. Мы обсудили с ним возможности проведения этих операций применительно к условиям космодрома и решили работать по этим схемам. Таким образом, мы смогли организовать работу строительных подразделений на космодроме и при всех сложностях выполнить основные задачи. При этом мы не сорвали ни одну тематическую

задачу. Строить объекты практически без денег – это, конечно, значительная победа участников процесса и мы одержали эту победу, в результате которой обеспечили жизнедеятельность космодрома.

В 1999 году мы с В. Е. Нестеровым, уже имея значительный опыт работы по этим принципам расчетов, кроме объектов космодрома занялись расшивкой задолженности «Роскосмоса» Ракетным войскам стратегического назначения. Указанная задолженность была погашена, а РВСН получили для своих офицеров более 800 квартир в 11 городах страны. Эта совместная работа и ее положительные результаты еще более укрепили наши производственные отношения, взаимное доверие и уважение к друг другу.

Серьезным испытанием для наших организаций было создание новых котельных для объектов космодрома. Но и с этой задачей нам удалось справиться. Не подвели в очередной раз высококвалифицированные подрядчики.

Очень непростой была ситуация при аварии с кровлей здания 112 объекта (МИК завода «Прогресс»). У 3-пролетного здания размерами 240 на 120 метров и высотой более 60 метров обрушилась крыша, При этом было утрачено важное оборудование, разгерметизированы остальные пролеты МИКа, что могло сорвать международную космическую программу с французской стороной.

В составе правительственной делегации мы с заместителем министра МЧС и соответствующими специалистами оценили ситуацию и пришли к выводу, что силами подрядных организаций нам с устранением аварии не справиться. Я тогда сказал заместителю министра МЧС, что организации бывшего Минмонтажспецстроя, безусловно, очень квалифицированные, но ходить по воздуху мы не умеем, поэтому нужны спасатели, которые обрушат наиболее опасные элементы здания, а остальное мы сделаем сами. Министр МЧС С. К. Шойгу поддержал это предложение, и после его одобрения Председателем государственной комиссии мы начали совместную деятельность по устранению последствий аварии. Двадцать пять сотрудников Центроспаса в течение месяца трудились на этом объекте параллельно с подрядными организациями. Владимир Евгеньевич в это время, будучи на космодроме, всячески помогал во взаимодействии с Центроспасом и другими службами космодрома и Роскосмоса, чтобы ускорить устранение последствий аварии и восстановление рабочего состояния корпуса.



*А.А. Фадеев, Д.К. Драгун, А.А. Макаров, Б.В. Бодин, Е.М. Кушниц, В.Е. Нестеров, И.В. Бармин, В.В. Качко. Космодром Байконур, на пл. 112 после обрушения кровли МИКа, лето 2002 г.*



На 60-летию В. В. Качко, на втором плане слева – А. Д. Воловник с супругой. Москва, 25.01.2002 г.

С особой гордостью вспоминаю ситуацию, когда на одной из встреч с Ю. Н. Коптевым, сопровождавшим в тот момент Директора НАСА, Владимир Евгеньевич подошел ко мне и сказал: «Спасибо тебе и всем твоим людям за эту работу, Вы, как всегда, на высоте», – имея в виду организации Монтажспецстроя.

Нам с В. Е. Нестеровым удалось не только вместе поработать, но и отдохнуть. При этом многое можно было бы вспомнить, но один эпизод мне врезался в память надолго. Это было в Суздале. Мы решили на тройке в санях прокатиться по свежему, глубокому снегу. Наш



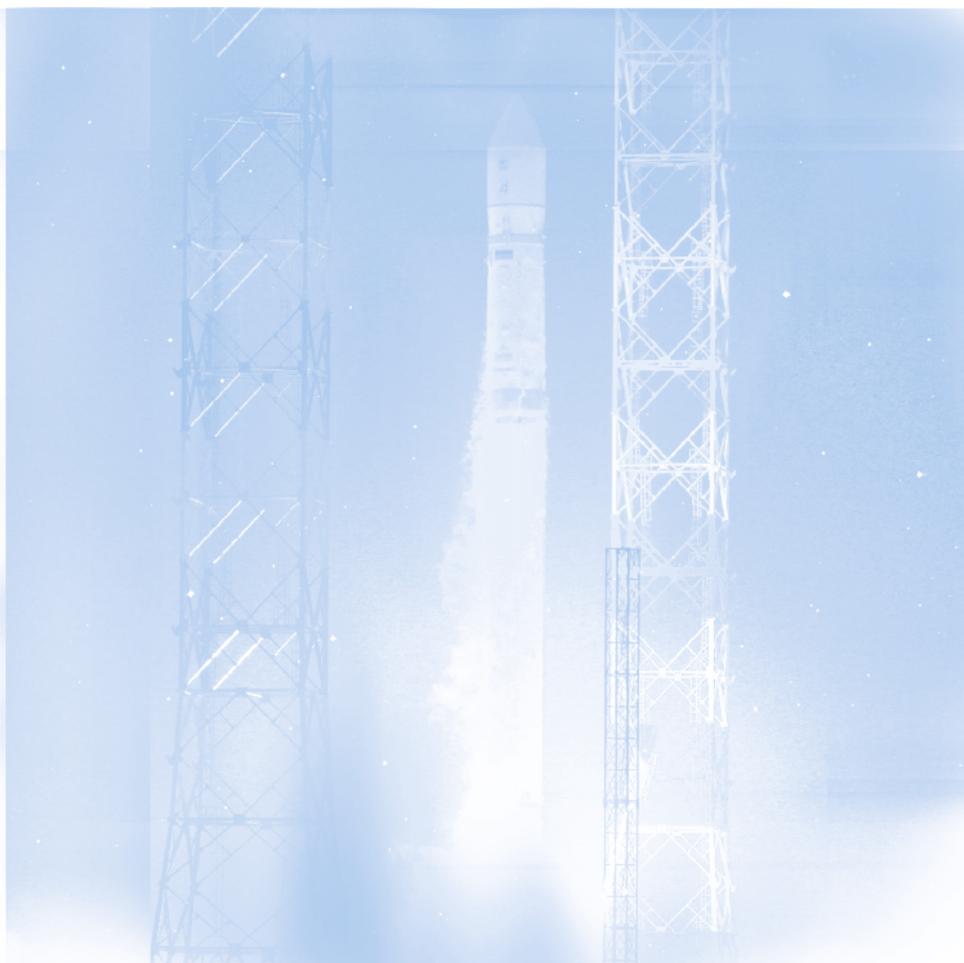
На 70-летию В. В. Качко. Москва, 25.01.2012 г.

извозчик был то ли слишком молод, то ли по другой причине, но он так гнал лошадей по полю, что мы оказались на краю глубокого обрыва, и только какое-то шестое чувство помогло нам остановить возницу. Реакция Владимира Евгеньевича при этом была настолько спокойная и даже шутовская, что наши жены не успели испугаться. Конечно, такое поведение человека не может не вызывать уважения к нему.

Я хорошо запомнил, с какой гордостью он показывал мне свой личный музей и особенно военные мундиры с наградами деда, отца и свой. Это была гордость продолжателя дела отца и деда. Это была гордость за свое любимое дело. К сожалению, мы сейчас живем в такое время, когда любовь к своему делу, к своим предкам, к профессионализму не модны. Главное деньги и умение строить личные отношения. Отсюда многие проблемы, которые, я уверен, мы переживем. Тем более, когда есть такие руководители, профессионалы, люди, отвечающие за порученное дело. Такие, как В. Е. Нестеров. Именно такие кадры решают все.

Можно многое еще рассказать о совместной работе, о радостях и проблемах, но главная тема этой записки – не работа, а Владимир Евгеньевич. За время совместной работы мы стали не только коллегами по работе (заказчик, генподрядчик), но и друзьями, и дружим по настоящее время, хотя в последние годы производственные отношения нас не связывают.

Владимир Евгеньевич – очень интересный собеседник, добрый и отзывчивый друг, человек, умеющий в сложное для друзей и коллег время помочь, подставить плечо и принять удары судьбы на свою широкую грудь. Я искренне признателен своим коллегам, что они познакомили меня с Нестеровым и нам удалось поработать вместе и сделать в жизни полезные для космонавтики и государства дела.



**Якушкин Иван Анатольевич**

*Генеральный директор ОАО «Ипромашпром» (с 2006 г. по настоящее время), Президент Международной Ассоциации участников космической деятельности (МАКД), награжден медалью «В память 850-летия Москвы», медалью «За заслуги в развитии строительной отрасли», «Заслуженный машиностроитель Российской Федерации», награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики*



## **МНЕНИЕ, КОТОРЫМ Я ДОРОЖУ...**

**Н**естеров Владимир Евгеньевич – известная в отрасли личность, хороший товарищ, отличный инженер, компетентный руководитель, надежный, честный, коммуникабельный человек.

Такие слова мы привыкли писать в поздравительных телеграммах, которые говорят о многом, но мало для того, кто достаточно близко знает человека. Эти слова не раскрывают его многогранность, не позволяют выразить личное отношение к нему.

Я не могу похвастать, что знаю Владимира Евгеньевича настолько хорошо, как его семья или родные, как близкие сослуживцы, которые общаются с ним ежедневно, но у меня есть свое мнение о нем, которым я дорожу.

После назначения в 1990 году меня главным инженером проекта проектного института ИПРОМАШПРОМ по объектам космодрома Байконур я стал регулярно летать туда и о результатах докладывал начальнику 3-го Главного управления Министерства общего машиностроения Борису Дмитриевичу Остроумову. Когда же было создано Российское космическое агентство (РКА), институт начал работать с РКА по объектам ракетно-космической промышленности, включая космодром Байконур, куда перешел работать в должности заместителя Генерального директора Б.Д. Остроумов.

Однажды я был направлен на совещание в РКА к Остроумову. В кабинете вместе с Борисом Дмитриевичем находился директор завода «Прогресс» Анатолий Алексеевич Чижов, и буквально через несколько минут после моего прихода вошел Владимир Евгеньевич Нестеров. По окончании совещания Борис Дмитриевич мне сказал: «Теперь ты будешь работать под руководством Нестерова. У этого парня большое будущее, он талантливый инженер и организатор».

Признаться честно, к тому моменту я уже знал некоторых сотрудников Управления, которое возглавлял Кузнецов Александр Николаевич, а его заместителем был Владимир Евгеньевич. Поэтому с огромной радостью воспринял возможность работать с руководством Управления, ведь команда у них была что надо: Л. Ю. Тапуть, А. Н. Чулков, Н. Н. Янушин, А. И. Болысов, В. Е. Милогородский, В. П. Воробьев и др.

В лихие 90-е годы из-за отсутствия работ институт, в котором я работал, резко сократился, сотни людей были вынуждены уволиться, а в 1993 году началось акционирование. Однако скоро стало понятно, что поиски коммерческих заказчиков с большими деньгами тщетны, и без поддержки РКА к тому времени уже ОАО «ИПРОМАШПРОМ» не выжить. Тогда я обратился к Леонарду Юльяновичу Тапуть, чтобы привлечь к работам по космодрому Байконур ОАО «ИПРОМАШПРОМ». Леонард Юльянович приехал в институт, познакомился с руководством и дал свое согласие.

Именно по этой причине в кабинете Нестерова Владимира Евгеньевича состоялась наша следующая встреча. Именно тогда проявилась его прозорливость руководителя высокого ранга, радеющего за сохранение отрасли и в том числе института. Владимир Евгеньевич предложил назначить генеральной проектной организацией по космодрому Байконур ИПРОМАШПРОМ, имеющий огромный опыт проектирования объектов опытно-экспериментальной и производственной базы ракетно-космической промышленности. Именно он помог подготовить приказ по РКА, договориться о встрече с 31 ГПИ СС по разделению ответственности и работ с ИПРОМАШПРОМом.

Конечно, надо сказать огромное спасибо тогдашнему руководству 31 ГПИ СС – Воинову Станиславу Александровичу и Климову Александру Михайловичу. После проработки и тщательной подготовки проект приказа по космодрому мы с Владимиром Евгеньевичем носили визировать его к Б.Д. Остроумову, а тот предложил сделать приказ по всем объектам РКА. Так институт получил второе дыхание и выжил, а я был назначен главным инженером.

В процессе нашего сотрудничества под руководством Владимира Евгеньевича были проведены работы по реконструкции всех объектов космодрома и многих объектов ракетно-кос-



*И.А. Янушкин, Б.Д. Остроумов, Б.Н. Зименков, А.А. Макаров. Москва, 1994 г.*



*В.Е. Нестеров поздравляет И.А. Якушкина с 50-летием. Москва, 30.11.2008 г.*

мической отрасли. Конечно, самые значимые для ИПРОМАШПРОМа – это перенос рабочего места сборки РКН «Союз» со 2-й площадки в первый пролет площадки 112; создание рабочих мест в МИКе площадки 112 по программе «Глобал Стар» и многие другие. Не буду перечислять, так как всё, что было создано в те годы на космодроме, было создано при непосредственном участии Владимира Евгеньевича – прекрасного организатора, классного инженера



*На 50-летию И.А. Якушкина. А.Н. Кирилин, И.А. Якушкин, В.Е. Нестеров. Москва, 30.11.2008 г.*

по космической технике. Но в то же время его всегда отличало желание узнавать, и самое главное, изучать все новое, глубоко вникать в суть того, с чем он сталкивается.

То, что он изучил проектирование, я могу заявить вполне официально. Он рассматривал почти каждый проект, проводил у себя совещание с участием главных конструкторов и проектировщиков. А когда появились подрядчики (корпорация Монтажспецстрой), то стал вникать во всё: от строительных материалов до ценообразования в строительстве. По его инициативе была создана методика расчета стоимости строительства на космодроме Байконур. И я несколько не удивился, что когда встал вопрос о создании космодрома на о. Рождества (Австралия), руководителем от РКА по выбору площадки был определен Владимир Евгеньевич Нестеров. Я восхищаюсь его талантом руководителя, когда он сумел объединить всех вокруг главной цели, несмотря на то, что в одной комиссии присутствовали конструкторы разных предприятий, имеющих свою школу, свои традиции и амбиции (В.М. Филин, Г.П. Аншаков, А.В. Чечин и др.), да еще при этом оставаться душой компании.

Его незаурядные способности проявились и после назначения Генеральным директором «Центра Хруничева». Если посмотреть, что представляло предприятие до него и сейчас, то станет всем многое понятно. Хорошо помню, как мы начинали проект по 128-му корпусу, когда бюджетное финансирование для Центра Хруничева было несопоставимо малым с его реальными потребностями, а Владимир Евгеньевич сам проводил совещания и, приглашая нас, проектировщиков, ставил все новые задачи, которые впоследствии обосновали привлечение в десятки раз больших средств. Его голова всегда полна идей, и никогда не знаешь, что он сейчас предложит. Так, однажды он вызвал меня на совещание по строительству 128 корпуса, а когда я приехал, говорит: «Подожди, сейчас подойдет Сычёв, и пойдем посмотрим 32-й корпус, у меня есть идея». Через 2 года 32-й корпус уже работал на новом оборудовании.

Таких примеров очень много.

Но если говорить о Нестерове только как о талантливом инженерере, организаторе и производственнике, то это значит не знать его совсем. Мне всегда очень нравится проводить внера-



На 75-летию Ипромашпрома. И.А. Янушкин, В.Е. Нестеров. Москва, Ипромашпром, 11.11.2012 г.



*С тремя гигантами Ипромашпрома. В.Е. Нестеров, И.А. Якушкин, А.Ю. Кузнецов, Л.Ю. Тануть. Москва, Ипромашпром, 11.11.2012 г.*

бочее время с таким человеком. К сожалению, это происходит только в командировках, но все равно эти воспоминания всегда радуют.

Все знают его как особенного любителя игры на бильярде. Как-то мы были с ним в командировке на Байконуре, и в один из воскресных дней мы все собирались в бильярдной гостиницы, ну и Владимир Евгеньевич всех по очереди обыгрывал в бильярд. И когда он в очередной раз предложил мне сыграть с ним партеечку (а он всегда давал нам фору), я предложил ему сыграть не со мной, а с одним из наших молодых специалистов. Правда, я его не предупредил, что этот «молодой» профессионально занимался бильярдом.. Владимир Евгеньевич немного расстроился и сказал, что может увеличить фору. И какое же удивление было у него, когда он проиграл. Он вышел из бильярдной, и мы решили, что нам крышка, а он вернулся с угощением (естественно, с салом и др.), и вечер получил прекрасное продолжение.

Когда я уже стал Генеральным директором ОАО «ИПРОМАШПРОМ», Владимир Евгеньевич вновь принял значимое участие и в моей судьбе, и в деятельности института. Именно его знания и опыт аппаратной работы, умение «здесь, сейчас и вовремя» подготовить и обосновать материалы для принятия решения, а также при активном содействии Генерального директора «ЦСКБ-Прогресс» Александра Николаевича Кирилина во многом обеспечили назначение ИПРОМАШПРОМа единственным исполнителем проектных работ по созданию нового российского космодрома «Восточный». Это дало возможность не только дать серьезный импульс развитию института, но и обеспечить на многие годы его устойчивое финансовое положение.

Уважаемый Владимир Евгеньевич, я искренне желаю тебе долгих плодотворных лет жизни и горжусь, что имею честь быть с тобой знакомым и возможность дружить с тобой.



На пуске МТКК «Спейс-Шаттл» с делегацией КБХА, ВМЗ и Аэроджет. США, мыс Канаверал, 09.07.1995 г.



С.Г.Д. Дмитриенко, главой администрации Байконура (1994–2002 гг.). Космодром Байконур, 1998 г.



На поминках Б. И. Губанова. В. Ф. Уткин, О. Д. Бакланов, С. П. Половников, Н. М. Губанова, В. Е. Нестеров. Москва, 20.03.1999 г.



Начальник управления средств выведения и наземной космической инфраструктуры Роскосмоса В. Е. Нестеров у себя в кабинете. Москва, РКА, 2000 г.



*Церемония вбивания серебряного кола в место строительства нового старта для РН «Зенит». В. Н. Климов, заместитель генерального директора КБОМ, корейский предприниматель Дэвид Квон, В. Е. Нестеров. Австралия, о. Рождества, 26.07.2000 г.*



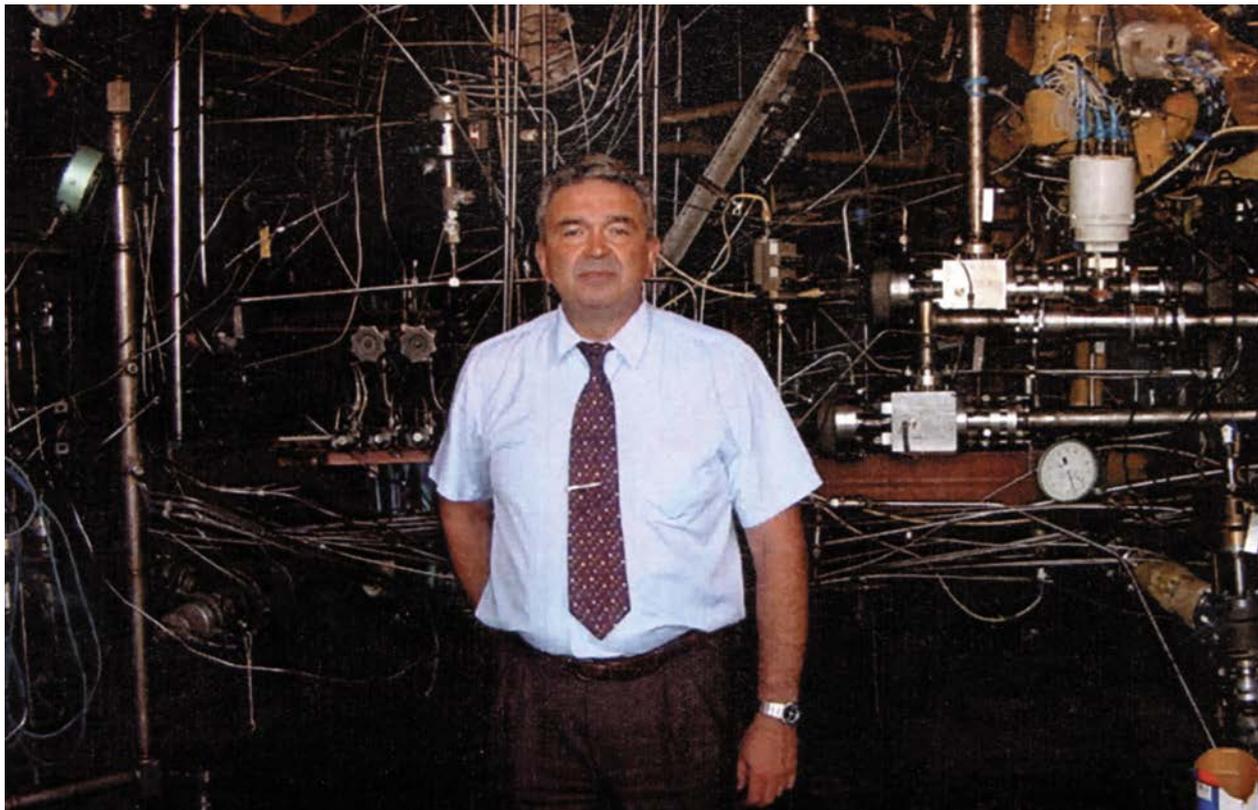
*Легендарный Дмитрий Ильич Козлов, генеральный конструктор ЦСКБ, генерал-майор А.В.Люхин, В.Е. Нестеров. Самара, 13.07.2000 г.*



С легендарным Яковом Ейновичем Айзенбергом, Генеральным конструктором НПО «Электроприбор» (Харьков), создателем системы управления РН «Энергия». Крым, июль 2000 г.



С заместителем руководителя Роскосмоса генерал-майором А. Н. Кузнецовым. Москва, РКА, 23.02.2001 г.



На кислородно-водородном стенде в КБХА. Воронеж, 11.07.2001 г.



С выдающимся патриархом космической отрасли, одним из ближайших соратников С. П. Королева, академиком РАН Борисом Евсеевичем Чертоком (1912–2011 гг.). Слева направо: В. Е. Нестеров, Б. Е. Черток, Г. Г. Райкунов, Н. А. Анфимов, Е. П. Селезнев. Москва, 2003 г.



Поздравление с 70-летием генерального директора – генерального конструктора НПО «Энергомаш», академика РАН Б.И. Каторгина. На заднем плане – В.В. Булавкин, генеральный директор ГП «НПО «Техномаш». Московская обл., Химки, 13.10.2004 г.



Посвящение в донские казаки. Станица Терская, 08.07.2005 г.

### **Перминов Анатолий Николаевич**

*Командующий Космическими войсками (2001–2004 гг.), руководитель Роскосмоса (2004–2011 гг.), заместитель генерального директора – генерального конструктора ОАО «Российские космические системы», генерал-полковник, доктор технических наук, профессор, действительный государственный советник Российской Федерации I класса, награжден орденами: «За заслуги перед Отечеством» III и IV степени, «За военные заслуги», Трудового Красного Знамени, «За службу Родине в Вооружённых Силах СССР» III степени, казахстанским орденом «Дружбы» II степени, является Офицером французского ордена Почётного легиона, лауреат премии Правительства, имеет Благодарность Президента, заслуженный машиностроитель, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики*



## **ОН ПРЕКРАСНО РАЗБИРАЕТСЯ В ТЕХНИКЕ**

**В**первые я познакомился с Владимиром Евгеньевичем Нестеровым, когда меня назначили руководителем ФКА России. Он исполнял обязанности начальника Управления средств выведения, наземной космической инфраструктуры и кооперационных связей. До этого момента я его лично видел несколько раз на различных совещаниях, проводимых в Космических войсках совместно с Космическим агентством или, наоборот, в агентстве, при проведении запусков. При заслушивании о состоянии дел в подчиненном управлении, а также на предприятиях, за которые он отвечал, впечатление у меня осталось благоприятное. Доклад был грамотным, ясным и понятным, немногословным. Вел он себя корректно, и где было плохо, то не сглаживал углы, но что конкретно понравилось – ни разу не отозвался о подчиненных плохо. В то же время некоторые начальники управлений, да и заместители при докладах обливали грязью и своих подчиненных, и своих начальников. Мне такая манера поведения никогда не нравилась, так как я знал, что такие люди сами не всегда справляются со своими обязанностями и делают попытки при случае свалить все на своих предшественников и подчиненных. В. Е. Нестеров прекрасно разбирался в технике, весьма уважительно относился к людям, всегда был вежлив, аккуратен и немногословен. Я никогда не слышал, чтобы он ругался матом, даже при неудачах или срывах в работе, в кабинетах или на старте на космодромах.

В то время весь бюджет на ФКП составлял около \$ 300 млн, и денег катастрофически не хватало. У него в подчинении были такие предприятия, как ГКНПЦ им. М. В. Хруничева, ЦСКБ «Прогресс», НПО «Энергомаш», которые активно работали по коммерческим контрактам с другими странами и он решал многие вопросы на предприятиях за счет этих средств, вернее, старался решать. Но деньги эти были предприятий, и не всегда это удавалось, а потом и вовсе



На совещании в НИИ Химмаш. А. Н. Перминов, руководитель Роскосмоса, В. Е. Нестеров, А. А. Макаров, генеральный директор НИИ Химмаш. Московская обл., Сергиев Посад, 26.02.2005 г.

оказалось, что некоторые из них работают себе в убыток. Но об этом позже. Его подчиненное управление отвечало за космодром Байконур, а дела там были неважные. В целом за него отвечало Министерство обороны, но денег не выделялось, а там были на содержании здания и сооружения, надо было что-то делать. Владимир Евгеньевич, видя это, однажды принес мне папку с бумагами и предложил «на досуге почитать». Изучив документы, я понял, что передо мной лежат прекрасно подготовленные, выверенные расчеты по целесообразности передачи всех объектов космодрома Космическому агентству. Мы немедленно начали работу в МО и в Правительстве по согласованию и в кратчайшие сроки решили вопрос положительно. После приема всех объектов космодрома в 2005 году мы приступили к поэтапному восстановлению инфраструктуры космодрома, прежде всего – влияющей на запуски ракет, разгонных блоков и их транспортировки. За каждым предприятием был закреплен ряд объектов космодрома и определенная территория, где постепенно наводился элементарный порядок. Дела пошли лучше, и через год уже многие стартовые позиции было не узнать. А ведь главное – идея и точный расчет. И это заслуга В. Е. Нестерова.

В конце 2005 года необходимо было назначить нового директора на ГКНПЦ им. М. В. Хруничева. У нас был кандидатский список на выдвижение, но это предприятие было особо сложное по задачам и по управлению. Мы долго думали, а в силу определенных обстоятельств, решение по кандидатуре надо было принимать немедленно, так как надо докладывать Президенту страны. Выбор пал на В. Е. Нестерова. Я его пригласил на беседу в кабинет вместе с начальником управления кадрами С. П. Панасюком. Разговор был долгий, серьезный, но видно было, что желания у него не было. И когда уже я предложил поздно вечером закрыть его в моем кабинете одного до утра, чтобы он «хорошо подумал», он согласился. Почему так, я понял позднее, когда после назначения и работы комиссии по приему и передаче дел он положил мне Акт с необходимыми расчетами. Из документов следовало, что большинство коммерческих



*Посещение НИИ Химмаш. К. Денисов, А. В. Голяновский, В. Н. Давиденко, А. Н. Перминов, В. С. Шутов, А. А. Макаров, В. Е. Нестеров. Московская обл., Сергиев Посад, 26.02.2005 г.*



*Во время посещения стендовой базы ВМЗ. А. В. Голяновский, В. Н. Бондарь, А. Н. Перминов, В. С. Шутов, В. Е. Нестеров, В. С. Рачук, В. И. Пригожин. Воронеж, 19.07.2005 г.*



*В. Е. Нестеров и А. Н. Перминов. Авиакосмический салон в Ле-Бурже. Париж, июнь 2007 г.*

запусков были убыточными, они не покрывали всех затрат на изготовление ракет-носителей и их подготовку к последующему запуску. Новая ракета «Ангара» шла крайне медленно, да и многие кадровые вопросы надо было решать на предприятии. Но буквально в течение года положение на предприятии стабилизировалось и начало улучшаться.

Продвинулась работа и по созданию РН «Ангара». Началась активная работа по международному контракту с Южной Кореей по созданию РН, где 1-я ступень была прототипом «Ангары», одна из ее ступеней и первый же запуск прошел удачно для нас, но подвела неисправность на 2-й ступени, за изготовление которой отвечала Южная Корея. В будущем были произведены еще два запуска, один – неуспешный, а второй – успешный. Все это позволило отработать в реальных летных испытаниях многие элементы конструкции ракеты и системы управления.

Много сил и энергии В.Е. Нестеров отдавал перспективным вопросам, созданию кооперации на базе ГКНПЦ им. М.В. Хруничева и улучшению условий международной деятельности. Были подготовлены предложения по включению предприятия ПО «Полет» в г. Омске в совместную кооперацию, мы их тщательно рассмотрели и дали положительное заключение. В результате в ПО «Полет» была перенесена значительная доля работ по РН «Ангара», что значительно удешевило затраты по созданию РН и дало возможность переоснастить производство на предприятии и увеличить количество рабочих мест. Губернатор Омской области поддержал все его предложения и всячески оказывал нам помощь.

Был осуществлен ряд мероприятий и началась активная проработка вопросов создания РН «Байтерек» на космодроме Байконур в интересах Космического агентства Республики Казахстан. К сожалению, дальше подписания документов и планирования работ дело не пошло, финансирования проекта так и не последовало.



*А. Н. Перминов и В. Е. Нестеров. МАКС-2007*

Затем В. Е. Нестеров в 2007 году подготовил предложения по расширению кооперации, по включению ВМЗ (Воронежского механического завода), КБХА, Усть-Катавского вагоностроительного завода и др. Кооперация ГКНПЦ им. М. В. Хруничева расширялась, набирала силу и становилась основной группой предприятий, по сути «холдингом» в рамках госпредприятия в структуре Роскосмоса. В 2007 году В. Е. Нестеров после очередной работы комиссии Счетной палаты и Контрольного управления Президента в рамках устранения недостатков, указанных нам, выдвинул предложения по созданию российского оператора пусковых услуг. Мы подумали, согласовали все документы и направили их в Правительство на согласование. В 2008 году вся эта работа по приобретению акций ИЛС была закончена, что позволило вернуть контроль над эксклюзивными правами на маркетинг и продажи РН «Протон» и семейства РН «Ангара», переданными компании ИЛС в 90-х годах, и значительно повысить конкурентоспособность пусковых услуг РН «Протон» на международном рынке коммерческих запусков.

На каком-то этапе своих работ он стал мало уделять внимания вопросам надежности при создании РН «Протон» и их подготовке к запускам. Качество работы должностных лиц, ответственных за это направление деятельности, резко ухудшилось. Результат не замедлил сказаться. Неудачный запуск РН «Протона» в декабре 2010 года стоил мне и моему заместителю В. П. Ремишевскому должности, а в 2012 году – ему самому пришлось покинуть директорское кресло. Но это сугубо мое личное мнение. Только один раз я позволил себе высказать ему недовольство его личным поведением, а вернее – его высказыванием в адрес руководителя корпорации РКК «Энергия» В. А. Лопоты с пожеланием уйти ему по собственному желанию с поста Президента компании в связи с многочисленными недостат-

нами в его деятельности. Такие публичные высказывания я считаю некорректными, и они не являются характерными для В. Е. Нестерова.

Подводя итог написанному, хотел бы отметить, что я очень доволен совместной работой с Владимиром Евгеньевичем на всех его постах в Роскосмосе и хочу пожелать ему доброго здоровья, творческой работы, оставаться патриотом своего отечества, семейного счастья, отличных товарищей и друзей. Удачи Вам, уважаемый Владимир Евгеньевич!



### **Алексеев Юрий Сергеевич**

*Председатель Государственного космического агентства Украины, Государственный служащий 1-го ранга, является Героем Украины (с вручением Ордена Государства), награждён орденом «За заслуги» III степени, медалью «За трудовую доблесть», Почётной грамотой Кабинета Министров Украины, лауреат Государственной премии Украины, академик АИНУ, академии технологических наук Украины, Международной академии астронавтики, член Совета по космическим наблюдениям НАН Украины, награжден ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики СССР и РФ*



## **МЫ ВМЕСТЕ УЧИЛИ ЛЕТАТЬ РАКЕТЫ**

**О**знакомившись подробнее с трудовой биографией Владимира Евгеньевича Нестерова, я с удивлением обнаружил много интересных параллелей в наших судьбах.

Мы почти ровесники – я старше всего на полгода. В один год – 1972-й – окончили вузы: он МАИ, я ДГУ (Днепропетровский государственный университет), по одной специальности «двигатели летательных аппаратов», с одной квалификацией «инженер-механик». После окончания МАИ, по семейной традиции, Владимир избрал офицерскую стезю и начал работать в военном представительстве двигателестроительного КБ «Химмаш». В это время я трудился на аналогичном фронте – мастером цеха сборки ракетных двигателей на Южном машиностроительном заводе.

После окончания в 1978 году Военной академии им. Ф. Э. Дзержинского капитан Нестеров получил назначение в Главное управление космических средств (ГУКОС) МО СССР, где стал заниматься сопровождением работ по многофазовой космической системе «Энергия-Буран». В течение 5 лет он был ведущим по первой ступени ракеты-носителя «Энергия» и непосредственно взаимодействовал с КБ «Южное», осуществлявшим разработку блоков А этой ступени. С 1983 года Владимир Евгеньевич уже отвечал за ракету-носитель в целом и тесно работал с Главным конструктором РН «Энергия» Борисом Ивановичем Губановым – выходцем из днепропетровского КБ «Южное».

В эти годы, в конце 1970-х, на Южмаше ударными темпами возводился новый цех 97 главной сборки, где должны были появляться на свет первые ступени РН «Зенит», которые в пакетной связке образовывали первую ступень РН «Энергия». В должности начальника цеха крупногабаритной оснастки мне довелось участвовать в оснащении цеха 97 нестандартным оборудованием, которое в ряде случаев приходилось изготавливать по строительным



50 лет Ю. С. Алексеву. В. Е. Нестеров, Ю. П. Городничий, В. И. Сичевой, Ю. С. Алексев. Днепронетровск, 06.12.1998 г.

чертежам. Правительственная задача была успешно решена – в 1984 году цех главной сборки был сдан в эксплуатацию.

С этого момента В. Е. Нестеров стал для Южмаша близким человеком: ведущий ГУКОСа вел тему, а южмашевцы в металле создавали блоки А, которые рабочие в обиходе называли «морковками». Следует отметить, что уникальный комплекс автономного управления РН «Энергия» тоже был создан в Украине, в харьковском НПО «Электроприбор» под руководством Главного конструктора Владимира Григорьевича Сергеева.

В мае 1987 года и в ноябре 1988 года с космодрома Байконур были осуществлены успешные пуски ракеты-носителя «Энергия». Ее ожидало прекрасное будущее: экологически чистая, она могла выводить на орбиту более 100 тонн полезного груза. Наши «морковки» внесли достойный вклад в этот триумфальный проект: пакет из четырех ракетных блоков обеспечивал львиную долю тяги ракеты-носителя «Энергия».

Период 1988–1992 гг. был наиболее бурным для Южмаша: завершились летные испытания «Зенита», ставились на боевое дежурство ракетные комплексы SS-18 «Воевода» и SS-24 «Молодец», сдавались на вооружение БЖРК и спутники-разведчики «Целина-2». Именно в эти годы, когда я был главным инженером Южмаша, состоялось наше знакомство с Владимиром Евгеньевичем во время работы в одной из аварийных комиссий по нашей твердотопливной ракете. Он заметно выделялся среди других офицеров своей деловитостью, настойчивостью и системным подходом при рассмотрении вопросов.

За создание и успешные испытания МКС «Энергия-Буран» В. Е. Нестеров был награжден орденом Красной Звезды. В 1989 году ему было присвоено воинское звание полковника. Впоследствии, он стал лауреатом Государственной премии за участие в создании кислородно-водородного двигателя РД-0120 центрального блока Ц ракеты-носителя «Энергия».

Подводя итоги первого периода нашего знакомства и сотрудничества, можно образно сказать, что в конце 1980-х мы вместе учили летать ракеты и разгоняли «Энергию»!

Второй период – с 1992 по 2005 год – был не менее интересным и плодотворным: В.Е. Нестеров работал в Роскосмосе заместителем начальника, а затем начальником управления средств выведения, наземной космической инфраструктуры и кооперационных связей. В эти же годы я был Генеральным директором ПО «Южный машиностроительный завод».

Распался Советский Союз, политика встала над техникой, и вина в этом исходила не от нас – инженеров. Наступило время выживания. Спасительными для Южмаша стали первые международные программы: «Днепр», «Морской старт» и «Наземный старт». Огромную роль в их становлении сыграл Владимир Евгеньевич Нестеров.

В связи с поэтапным оставлением космодрома Байконур военными, В.Е. Нестеров непосредственно руководил созданием гражданской системы эксплуатации космодрома. Здесь мы снова были вместе: обустроивали стартовые площадки и создавали современные условия для подготовки космических аппаратов. Владимир Евгеньевич неоднократно назначался Председателем Государственных комиссий по запускам космических аппаратов ракетами-носителями «Циклон», «Днепр» и «Зенит».

В январе 2004 года в Москве было подписано Соглашение о сотрудничестве по проекту «Наземный старт» между компаниями «Си Лонч» и «Международные космические услуги». К тому времени РН «Зенит-3SL» уже 11 раз успешно стартовала с платформы «Одиссей» в Тихом океане. Одним из путей поддержки проекта «Морской старт» в части более гибкого реагирования на запросы рынка могло быть выполнение пусков РН «Зенит» с космодрома Байконур. Требовалось дооснащение сооружений и наземного оборудования, а также некоторые доработки составных частей РН для окончательной реализации проекта. Эти работы координировал Роскосмос в лице В.Е. Нестерова. В марте 2004 года руководителем Федерального космического агентства был назначен Анатолий Николаевич Перминов. Летом он решил лично убедиться в возможностях Южмаша по изготовлению ракет для «Наземного старта». В это время куратор темы Нестеров находился с семьей в отпуске в Крыму. На мою просьбу подъехать на пару дней в Днепропетровск он откликнулся не раздумывая, и принял самое активное участие в обсуждении рабочих вопросов по проекту. Прошло уже 10 лет, а я до сих пор с благодарностью вспоминаю его благородный поступок и оказанную тогда помощь.

За совокупность работ по темам «Зенит», «Энергия», «Наземный старт» В.Е. Нестеров был награжден украинским орденом «За заслуги» III степени.

В 2005 году наступил третий этап нашего взаимодействия. Можно сказать, мы поменялись с Владимиром Евгеньевичем орбитами. Он стал Генеральным директором ракетного гиганта –



*В.Е. Нестеров с Генеральным директором ЮМЗ, Героем Украины Ю.С. Алексеевым на праздновании 60-летия предприятия. Днепропетровск, 2004 г.*



Во время рабочей поездки в Днепропетровск (ГП ЮЖМАШ). В. П. Ремишевский, В. Е. Нестеров, А. Н. Перминов, В. С. Шутов, Ю. С. Алексеев, Г. М. Полищук, С. Н. Конюхов, генеральный конструктор КБ «Южное». Днепропетровск, 23.07.2004 г.

ГКНПЦ им. М. В. Хруничева, а я стал чиновником – руководителем Национального космического агентства Украины.

Наши контакты продолжились. С этого времени Владимир Евгеньевич стал безоговорочным патриотом своего предприятия, ракеты «Протон», а затем «Ангары». За 7 лет руководства



На 90-летию ГКНПЦ им. М. В. Хруничева. А. Ф. Стрекалов, директор ЗЭМ РКК «Энергия», Ю. С. Алексеев, генеральный директор НКАУ, В. Е. Нестеров, Н. Н. Севастьянов, президент РКК «Энергия», Ю. П. Городничев, Главный инженер РКЗ. Москва, 2006 г.

Центром имени Хруничева Генеральный директор В. Е. Нестеров сделал очень много: собрал в единый комплекс 7 предприятий, обеспечил их заказами, начал техническое перевооружение. Общая численность работающих в ГКНПЦ превысила 40 тысяч человек. Это в полтора раза больше, чем на всех предприятиях нашей космической отрасли.

Мы продолжаем сотрудничать с Хруничевцами: приборы системы управления для «Протона» изготавливаются на харьковском «Коммунаре», бортовая телеметрическая система «Сириус» создается на «Киевприборе», «Хартрон» помогает с системой управления «Рокота», кое-что Южмаш изготовил для «Ангары». Но былого размаха, конечно, нет. Между нами снова стоит политика.

Когда садятся за стол переговоров директора предприятий, у них появляются сроки, обязательства, взаимопонимание. А когда общаются политики, начинается соревнование – кто кого больше переговорит и обманет. Поэтому моя политика – делать ракеты. Вместе с такими профессионалами и партнерами, как Владимир Евгеньевич Нестеров.





С легендой космической отрасли первым министром общего машиностроения Сергеем Александровичем Афанасьевым в гостях у А.Н. Кирилина. Самара, 11.07.2000 г.



На 15-летию запуска «Энергия-Буран». В. Е. Нестеров, летчик-космонавт П. И. Климук, начальник Центра подготовки космонавтов имени Ю. А. Гагарина, первый заместитель министра МОМ Б. В. Бальмонт, начальник управления РКА Б. В. Бодин, генеральный конструктор РКК «Энергия» Ю. П. Семенов. Московская обл., Королев, 15 мая 2002 г.



Приятный визит министра МОМа О. Д. Бакланова. А. А. Макаров, О. Д. Бакланов, В. Е. Нестеров, А. М. Свиначев. Москва, РКА, кабинет начальника управления УСВИНКИ, 2003 г.



На 80-летию Владимира Николаевича Коновалова, первого заместителя министра МОМа. В. Н. Крюковский, Г. В. Костин, В. Н. Коновалов, В. Е. Нестеров, В. С. Рачук, А. А. Макаров, Б. Д. Остроумов. Москва, 23.03.2005 г.



60-летие НПО ИТ. В.Е. Нестеров с министром МОМа О.Н. Шишкиным (в центре). Московская обл., Королев, 2006 г.



С министром МОМа В.Х. Догужиевым на 20-летию запуска МРКТС «Энергия». Первый ряд: генералы К.В. Чмаров, В.Е. Гудилин, далее – Б.В. Бальмонт, В.Н. Коновалов, В.Е. Нестеров, В.Х. Догужиев, В.С. Рачук, В.Н. Чижухин, Э.М. Попов. Московская обл., Королев, 15 мая 2007 г.



Слева направо: А. В. Усенков, заместитель министра МОМа, О. Д. Бакланов, министр МОМа, О. Н. Шишкин, министр МОМа, Ю. Н. Коптев, генеральный директор РКА, В. Е. Нестеров, В. Х. Догужиев, министр МОМа, Н. Е. Соловцов, генерал-полковник, командующий РВСН, В. В. Алавердов, первый заместитель генерального директора РКА, А. Н. Кирилин, Генеральный директор ФГУП ГНПРКЦ «ЦСКБ-Прогресс», В. А. Андреев, генеральный директор ЗАО «МКК «Космотрас». Московская обл., Королев, 19.03.2010 г.



Слева направо: А. Н. Кирилин, В. А. Соловьев, В. Е. Нестеров, В. А. Поповкин, В. Л. Иванов, В. В. Терешкова, А. Н. Перминов, О. Н. Остапенко, А. А. Леонов, В. В. Хартов, Н. А. Тестоедов. Москва, театр Российской Армии, октябрь 2011 г.



Командующие Военно-космическими силами РФ и Космическими войсками РФ. Генерал-армии В. А. Поповкин, генерал-полковник В. Л. Иванов, генерал-полковник А. Н. Перминов, генерал-полковник О. Н. Остапенко. Москва, театр Российской Армии, октябрь 2011 г.



Ю.Н. Балувевский, В.Л. Иванов, А.А. Леонов, А.Н. Перминов, В.Е. Нестеров. Москва, театр Российской Армии, октябрь 2011 г.



С летчиком-космонавтом дважды Героем Советского Союза А.А. Леоновым. Москва, театр Российской Армии, октябрь 2011 г.



С тремя командующими. Военно-космическими Силами РФ и Космическими войсками РФ. Генерал-полковник В. Л. Иванов, генерал-полковник О. Н. Остапенко, генерал армии В. А. Поповкин, В.Е. Нестеров. Москва, театр Российской Армии, октябрь 2011 г.



После ночного пуска с заместителем начальника космодрома Байконур генерал-майором В.Р. Томчуком и главой администрации г. Байконура генерал-майором А.Ф. Мезенцевым. Космодром Байконур, 21.04.1998 г.



С начальником космодрома Байконур генерал-лейтенантом Л.Т. Барановым. В центре генерал-полковник В. Л. Иванов. Космодром Байконур, осень 2006 г.



В центре – начальник космодрома Плесецк генерал-лейтенант А. А. Башлаков на заседании Государственной комиссии по подготовке к коммерческому пуску РН «Рокот», справа – В. Е. Нестеров. Космодром Плесецк, 07.07.2007 г.



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





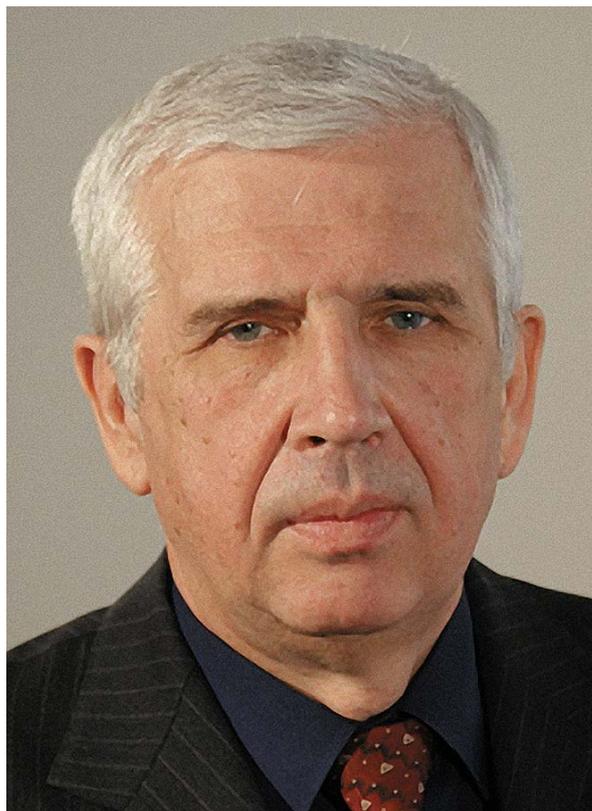
Часть IV

**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**

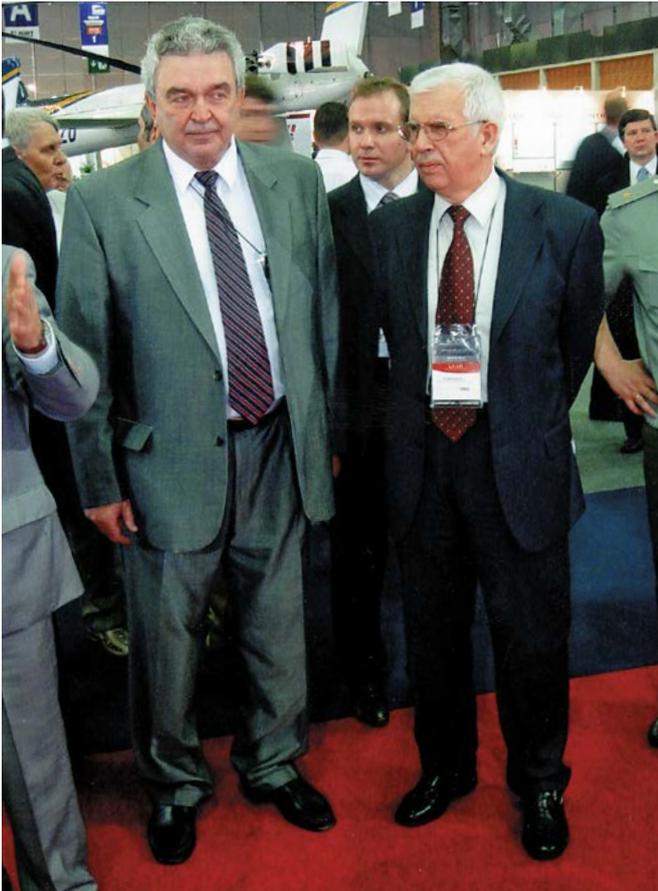
**С** В. Е. Нестеровым я познакомился в далеких 80-х. В то время мы служили в «космическом направлении» РВСН (ГУКОС), под командированием генерал-полковника А. А. Максимова.

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.*

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,

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



*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 информационным системам, кандидат технических наук, награждена ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики*



## **ЧЕЛОВЕК ТВЕРДОЙ ВОЛИ**

**Н**аправление 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 ГКНПЦ 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»

КА «Монитор» 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 УКП «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



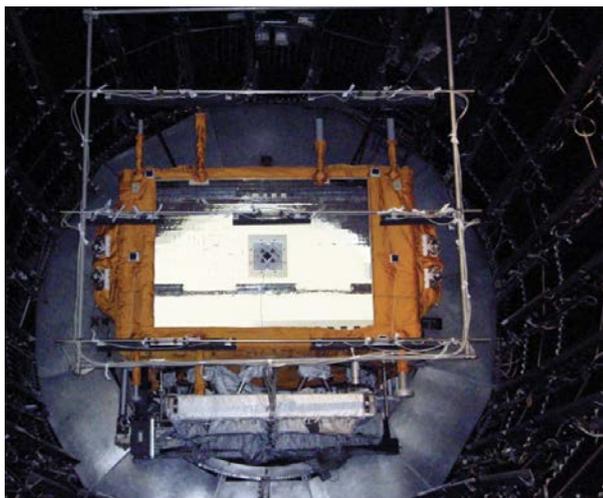
Камчатка, Кроноцкая сопка  
Съемка КА «Монитор-Э» (РДСА), разрешение 20 м, 22.12.2005 г.

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.



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**

**З**апомнилось 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 потрясающе 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. Фатуев. 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. Кириллин, 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 Маккенна, 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. Мусабиев. 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, Мауричио 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.

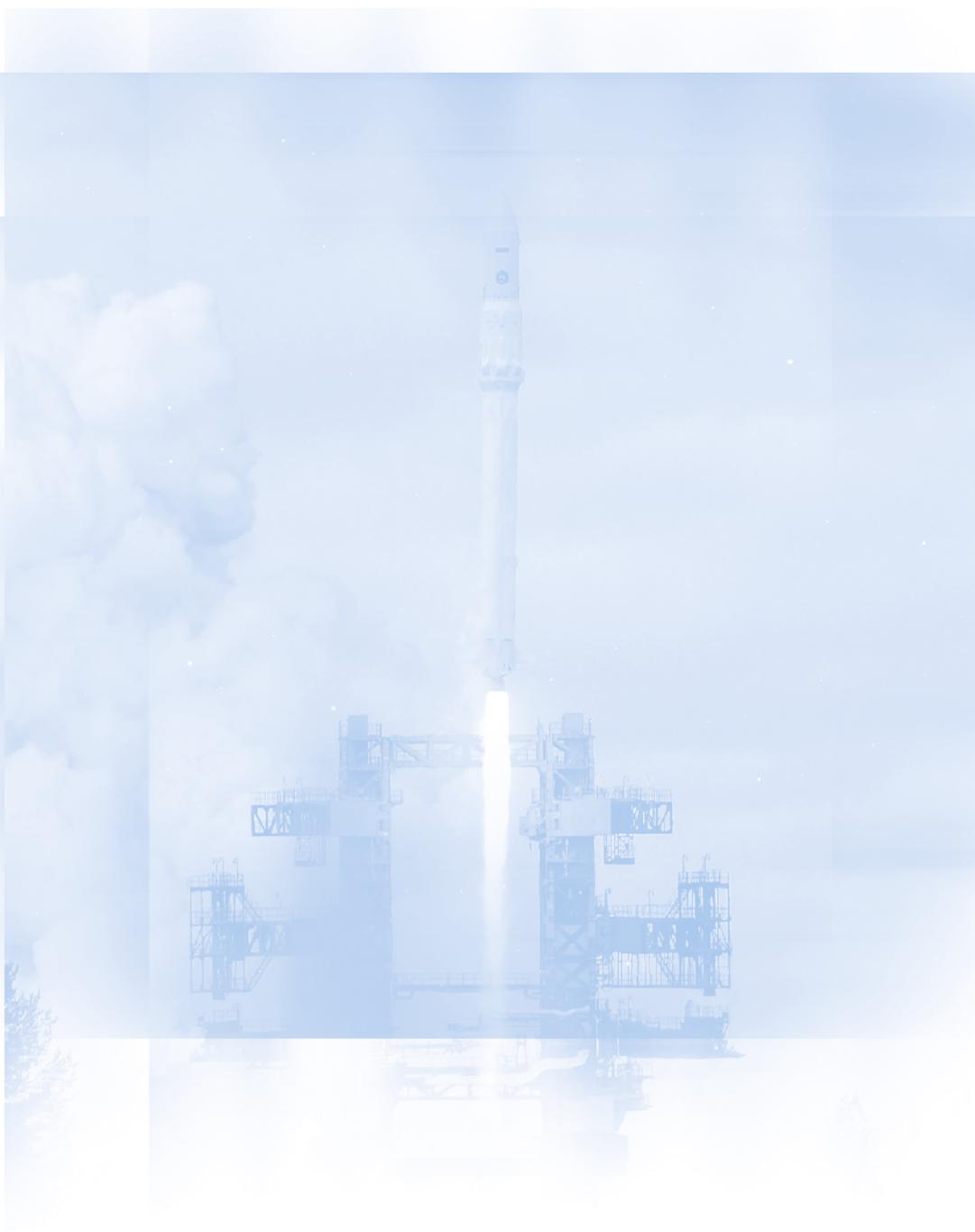
Делегирование полномочий. Японцы считаются одними из лучших управленцев и организаторов труда. Их рекомендации сейчас можно найти в широко публикуемой литературе. Один из принципов эффективного управления, который они пропагандируют – делегирование полномочий подчиненным. Именно делегирование, а не переукладывание. 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, выплата 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**

**В**ладимир 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 КБХиммаш. 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. Тестyedовым, 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. Филін, А. Ф. Стрекалов, М. А. Нестерова, В. Е. Нестеров, Е. В. Нестерова, Н. И. Зеленицкий, 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. Межерцикий, Б. А. Межерцикая. 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**

**М**ы 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 недостоин 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. Ста-  
сюк. 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 разобрался 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 ГКНПЦ 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 ГКНПЦ 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. Чулков, 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 «Химвтоматики». 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. Фатуев, 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. Шаевич, В. П. Ремешевский, Ю. О. Бахвалов, В. Е. Нестеров, Е. Л. Межеричкий, В. Н. Иванов, И. Ю. Фатуев, 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 автоматике 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**

**В**ажной 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. Межеричиким на авианосмическом 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 гиросtabilизированной 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.

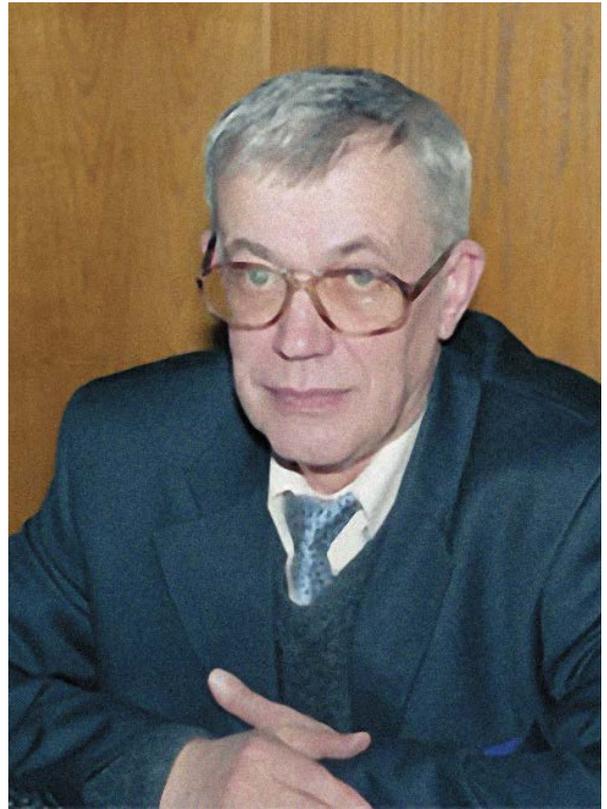
торжественно констатируя, что необходимо набраться терпения и подождать еще немного, и тогда будет все хорошо.

Всегда внешне спокойный, даже флегматичный, он преобразуется 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**

**Г**оды 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 добрые 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 авантюристике 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.

### **Артемьев 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.

скользя 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:

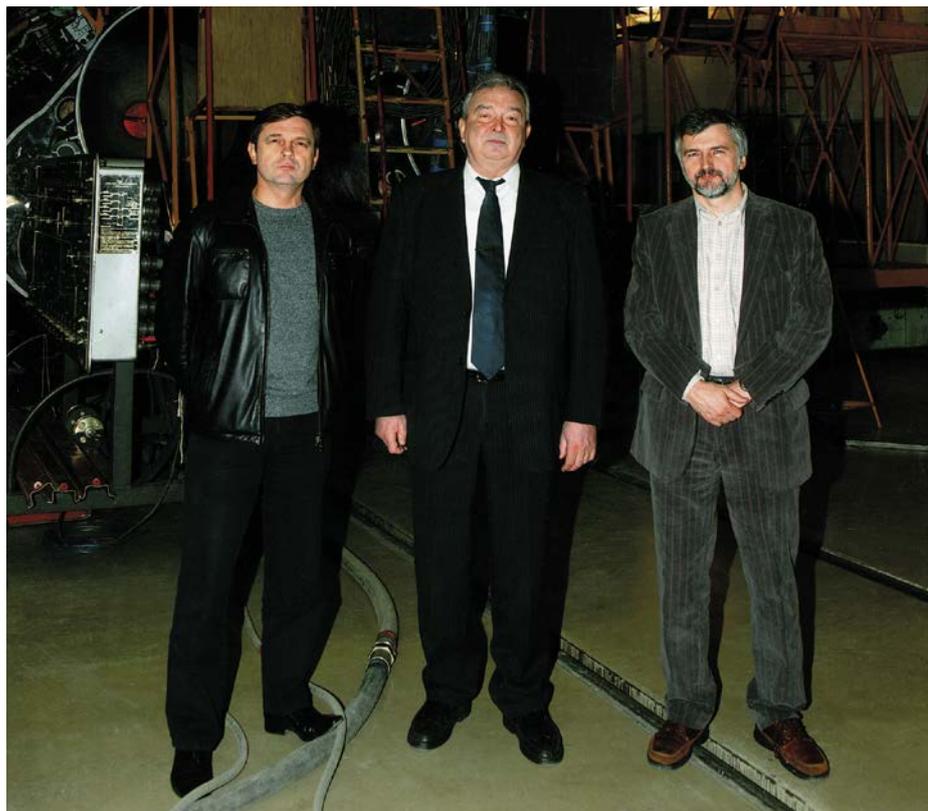
«...Ни одна планета  
Не ждет нас так, как эта,  
Планета дорогая  
По имени Земля».



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 2011г.*



*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 РСК «Энергия» В.Л. Солнцев поздравляет В.Е. Нестерова с 65-летием. Москва, 01.07.2014 г.



С директором ЗЭМ ОАО РПК «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**

**К**огда 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 садика до ветеранской общестственности 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. сектором 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 повезло с ними в жизни, наверное, не только мне, но и многим сотням и тысячам других людей, 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, несмотря 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



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

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

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, пытливость, 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 ГКНПЦ им. М.В. Хруничева, награждена ведомственными наградами Роскосмоса и медалями Федерации космонавтики*



## ЛЕГЕНДА ПРИ ЖИЗНИ

**К**онец 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 международном 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 пойдём мы в те цеха, куда я скажу». Среди руководящего состава раздался смешок – 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 самолёте – Владимир Евгеньевич всегда понимал, что государственные средства надо экономить даже на малом. Так поездки с ним в командировки приучили меня к объёму 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 выплатить 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 вспешке мной были сломаны каблукы 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**

**П**ознакомилась 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.*



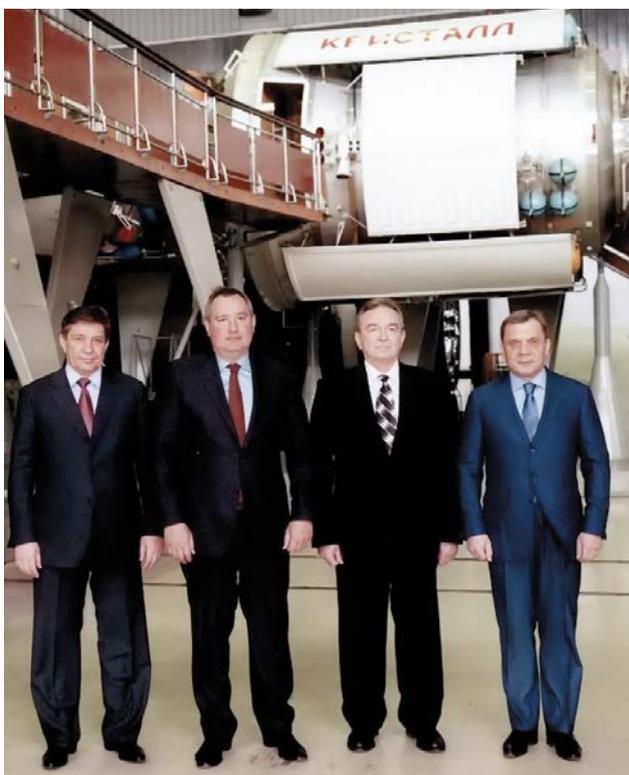
Президент РФ Д.А. Медведев вручил В.Е. Нестерову орден «За заслуги перед Отечеством». Москва, Кремль, Екатерининский зал, ноябрь 2009 г.



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. Рогозина на ГКНПЦ им. М.В. Хруничева. Слева направо: руководитель Роскосмоса В. А. Поповкин, заместитель Председателя Правительства РФ Д. О. Рогозин, 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 ГКНПЦ 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**

**П**о 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**

**Н**а 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.

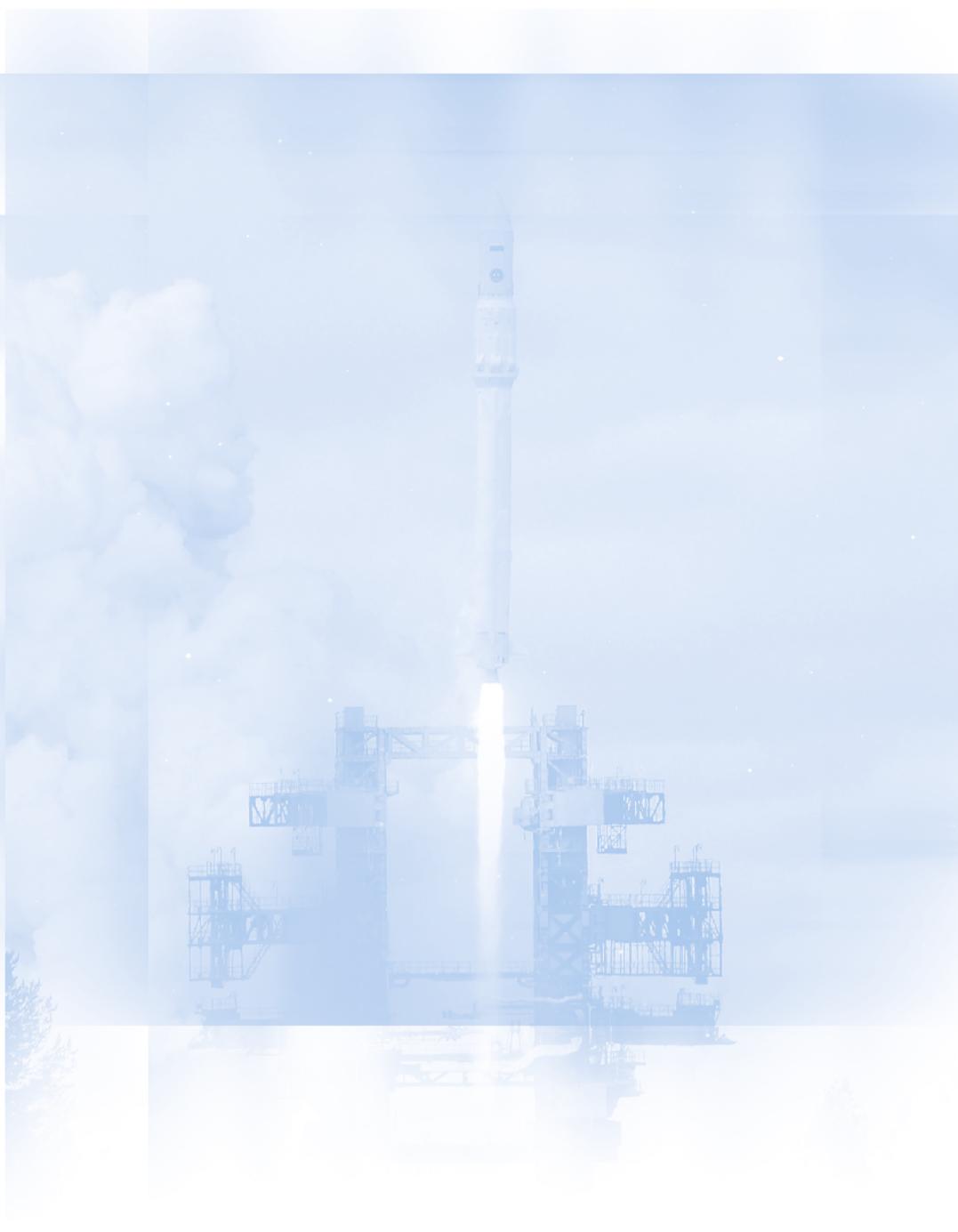
И все-таки, как и в жизни, у всего есть главная цель. Для ГКНПЦ такой целью стало создание «Ангары». В этой работе принимали участие все без исключения подразделения предприятия, а также значительное количество предприятий-смежников, ведь РН – это продукт совместного труда многих коллективов. Нельзя 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 неуносительно 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.

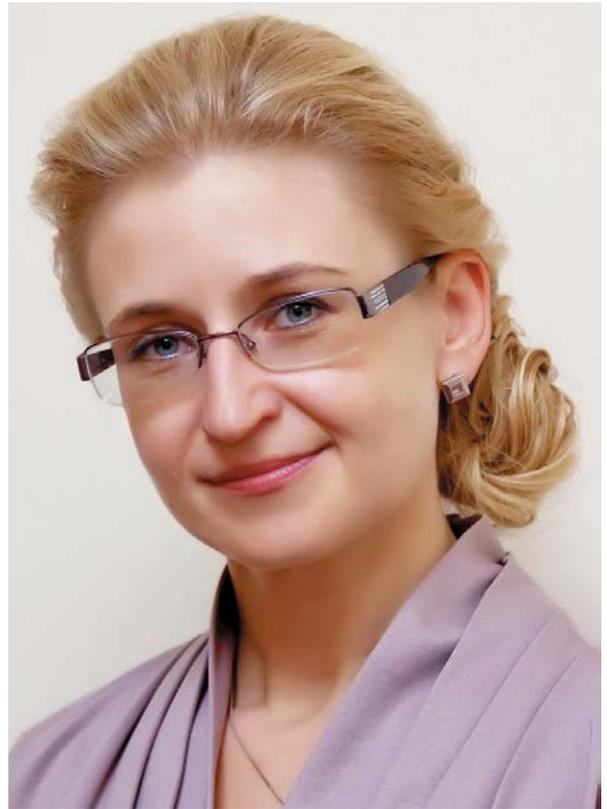
Конечно, было и еще много других проектов и успешных программ.

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 репрофилирование 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**

**М**ое 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 жёсткие 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**

**П**орой 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. Шутарев.  
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 повесить 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. Тукацинский, 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 принеся 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 гендирера, 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.



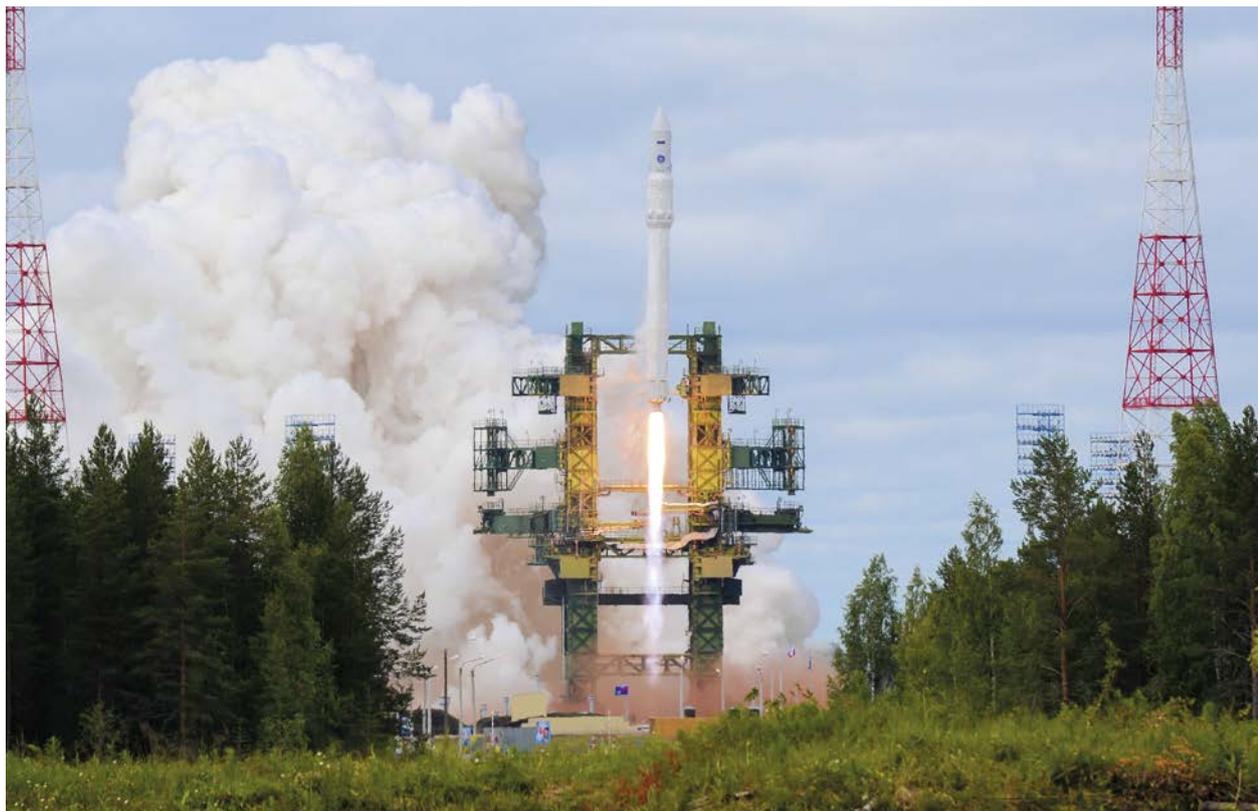
РКН «Ангара-1.2» на УСК. Космодром Плесецк, май 2014 г.



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.



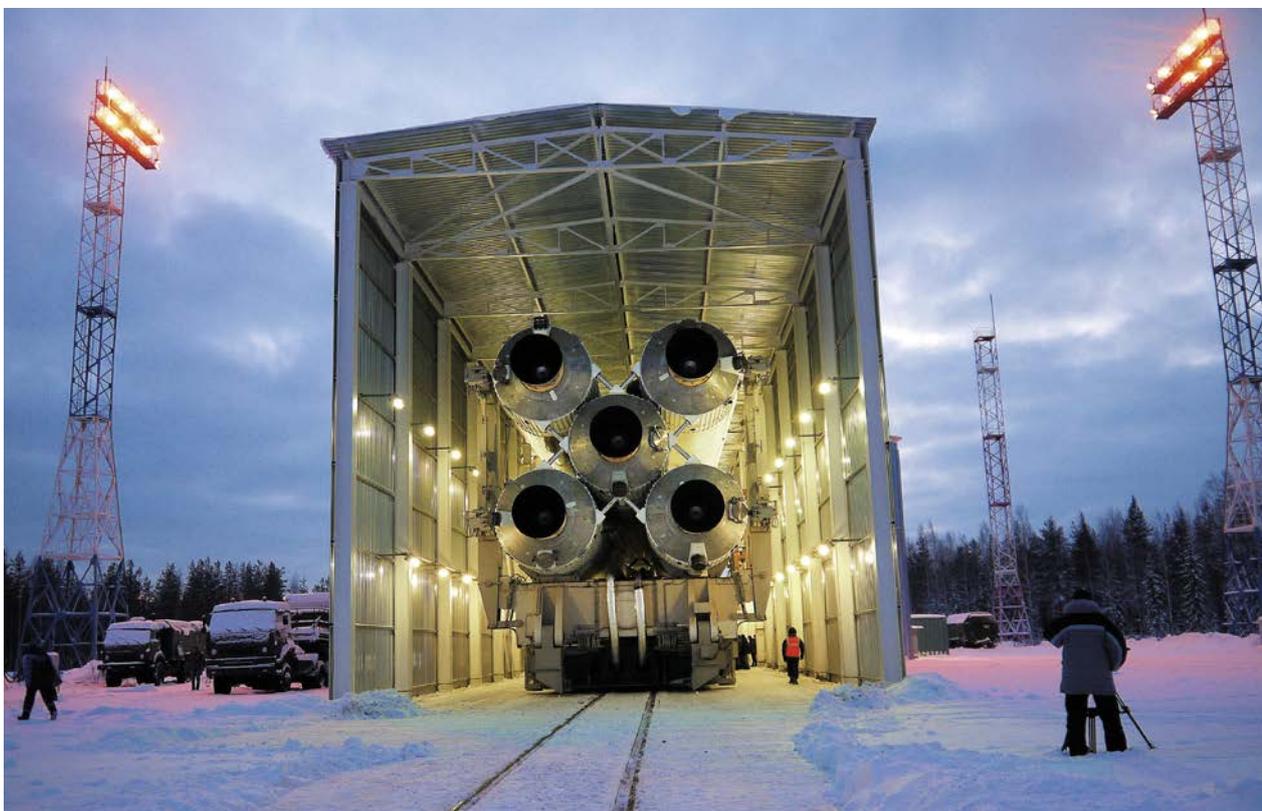
*Идет контрольная заправка РКН «Ангара-А5» на УСК. Космодром Плесецк, 18.11.2014 г.*



*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.



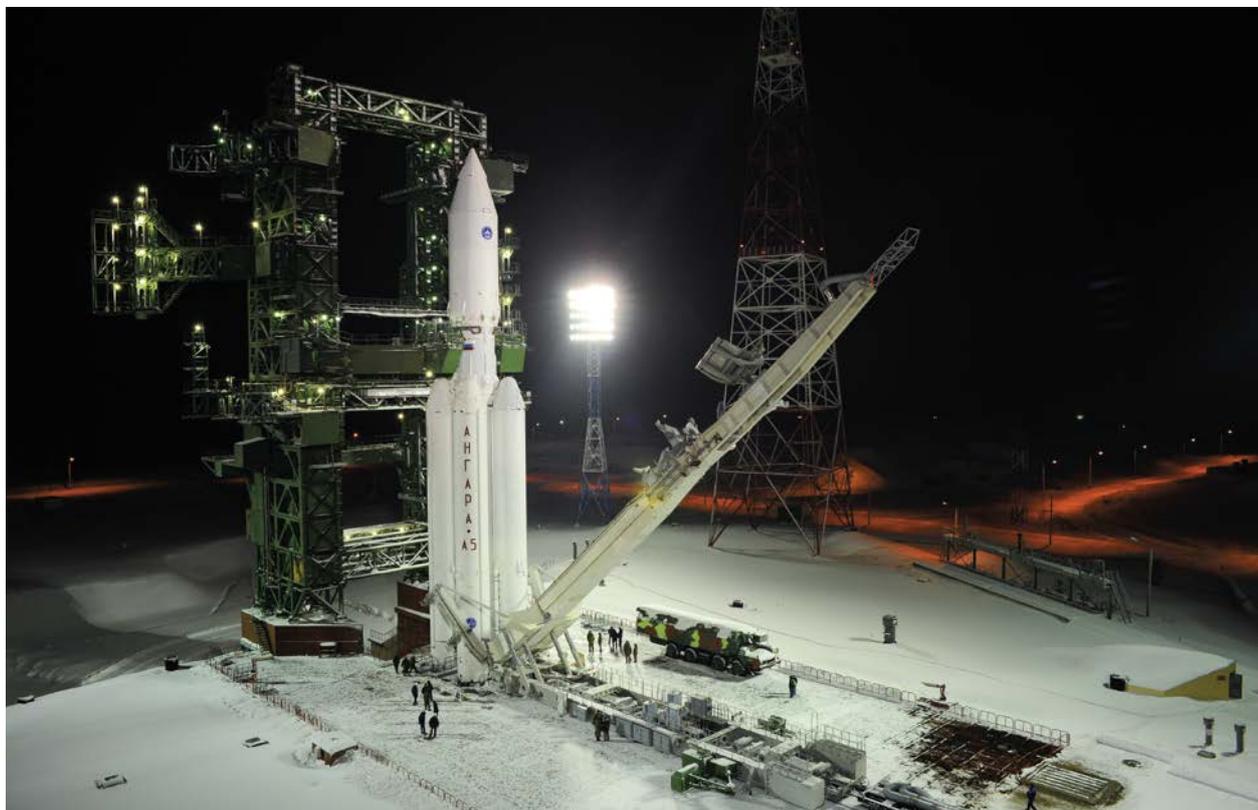
РКН «Ангара-А5» на УСК. Космодром Плесецк, 20.12.2014 г.



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



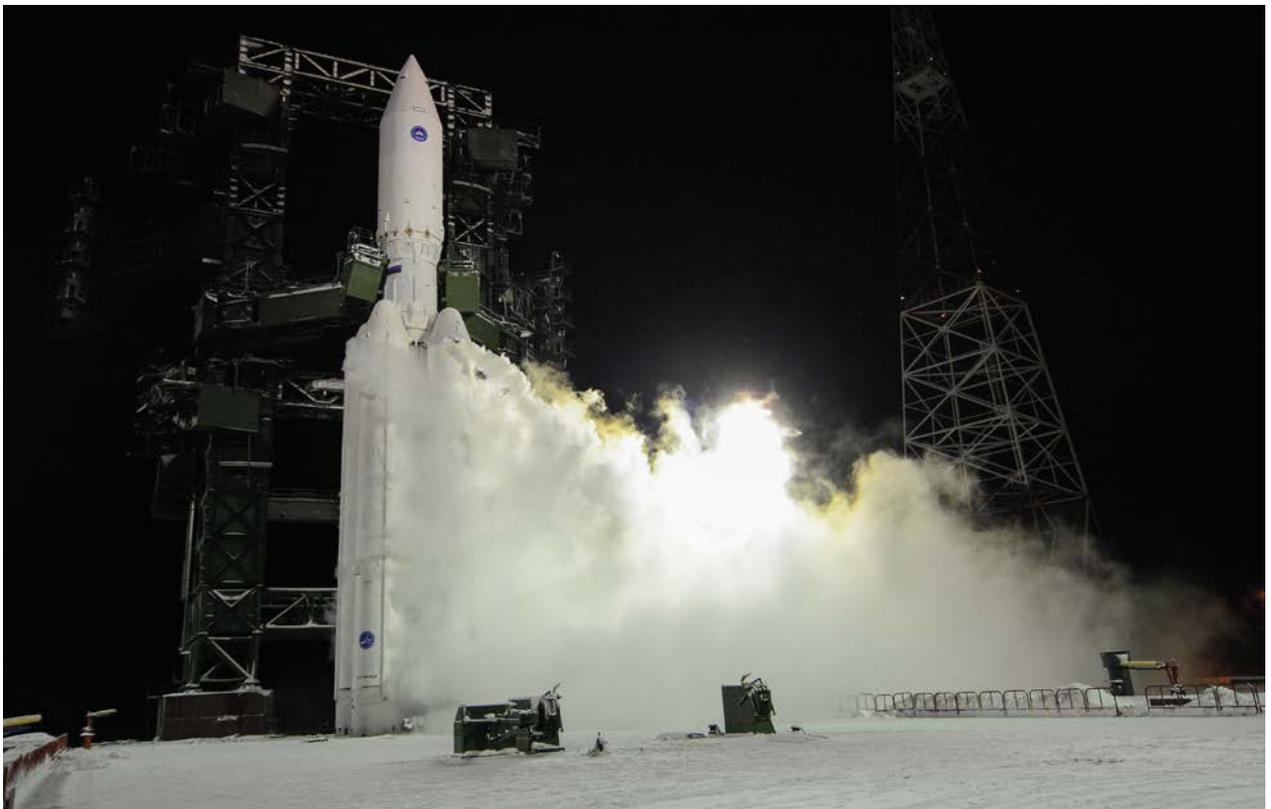
РКН «Ангара-А5». Установка на ПУ УСК. Космодром Плесецк, 20.12.2014 г.



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



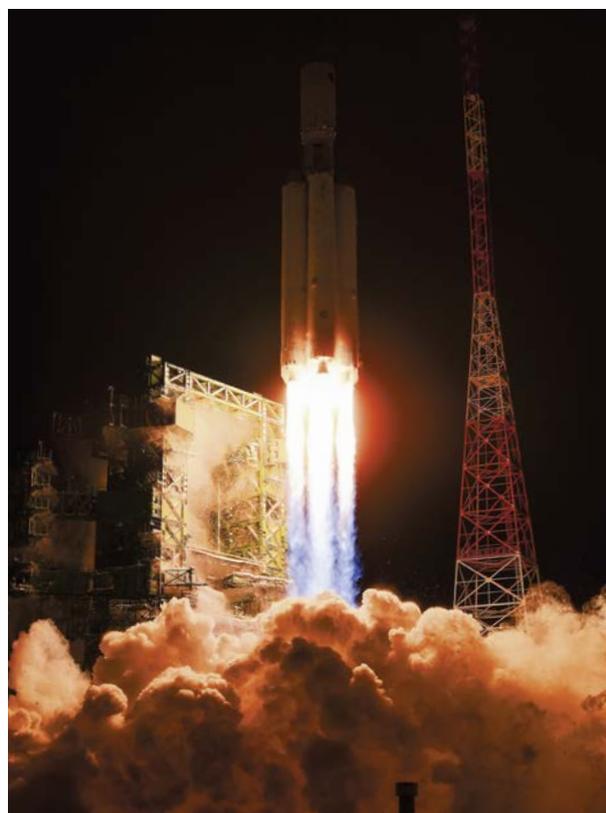
Накануне пуска РКН «Ангара-А5». Полковник А. Н. Чиненков, В. Н. Нестеровский, В. Е. Нестеров, В. П. Пронников. Космодром Плесецк, 23.12.2014 г.



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.

**ПРИЛОЖЕНИЕ.  
НАГРАДЫ В. Е. НЕСТЕРОВА**

## ГОСУДАРСТВЕННЫЕ, ПРАВИТЕЛЬСТВЕННЫЕ И ВЕДОМСТВЕННЫЕ НАГРАДЫ МИНИСТЕРСТВА ОБОРОНЫ

№ п.п.	Наименование	Документ	Дата, номер удостоверения
1.	Государственная премия РФ в области науки и техники	Указ Президента РФ № 564	1168 от 10.06.1997 г
2.	Государственная Премия Правительства РФ 2007 г. в области науки и техники	Постановление Правительства № 121	27.02.2007 г.
1.	Орден Красной Звезды № 3824631	Указ Президента СССР М.С. Горбачева	04790 от 30.12.1990 г.
2.	Медаль ордена «За заслуги перед отечеством» II степени № 11197	Указ Президента РФ Б.Н. Ельцина	131244 от 02.05.1996 г.
3.	Орден Знак Почета № 14751	Указ Президента РФ В.В. Путина	525248 от 13.11.2005 г.
4.	Орден «За заслуги перед отечеством» IV степени № 2738	Указ Президента РФ Д.А. Медведева	№ 596468 от 24.08.2009 г.
5.	Орден «За заслуги» III ст. № 7285	Указ Президента Украины В. Ющенко	018764 от 11.04.2006 г.
6.	Юбилейная медаль «60 лет Вооруженных сил СССР»	Указ Президиума Верховного Совета	16.02.1978 г.
7.	Юбилейная медаль «70 лет Вооруженных сил СССР»	Указ Президиума Верховного Совета	20.02.1988 г.
8.	Юбилейная медаль «В память 850-летия МОСКВЫ»	Указ Президента РФ	Б № 0160389 от 26.02.1997 г.
9.	Медаль «10 лет безупречной службы в Вооруженных силах»	Приказ министра обороны	1982 г.
10.	Медаль «15 лет безупречной службы в Вооруженных силах»	Приказ министра обороны	1987 г.
11.	Медаль «20 лет безупречной службы в Вооруженных силах»	Приказ министра обороны	1992 г.
12.	Почетная Грамота Правительства РФ	Председатель Правительства РФ В.В. Путин	22.07.2009 г.
13.	Орден преподобного Сергия Радонежского III степени	Патриарх Московский и всея Руси Кирилл	08.04.2010 г.

## ВЕДОМСТВЕННЫЕ НАГРАДЫ, МЕДАЛИ И ЗНАКИ РОСКОСМОСА

№ п.п.	Наименование	Документ	Дата, номер удостоверения
1.	Знак Циолковского	Приказ руководителя ФКА А.Н. Перминова	от 05.12.2005 г. №146к
2.	Знак Королева	Приказ руководителя ФКА А.Н. Перминова	от 07.04.2003 г. № 176к
3.	Знак Гагарина	Приказ Ген. директора Росавиакосмоса Ю.Н. Коптева	
4.	Знак «За международное сотрудничество в области космонавтики»	Приказ руководителя ФКА А.Н. Перминова	от 22.06.2006 г. № 237
5.	Знак «За обеспечение космических стартов»	Приказ руководителя ФКА А.Н. Перминова	от 05.12.2007 г. №108к
6.	Знак «За содействие космической деятельности»	Приказ руководителя ФКА А.Н. Перминова	от 09.10.2006 г. №146к
7.	Медаль «Звезда Икара»	Приказ Генерального директора Росавиакосмоса Ю.Н. Коптева	№ 125
8.	Медаль «Звезда Циолковского»	Приказ Генерального директора Росавиакосмоса Ю.Н. Коптева	№ 436
9.	Медаль «Звезда голубой планеты»	Приказ Генерального директора Росавиакосмоса Ю.Н. Коптева	№ 197
10	Юбилейная медаль 40 лет Космической эры	Приказ Генерального директора Росавиакосмоса Ю.Н. Коптева	1997 г.
11	Юбилейная медаль «50 лет ракетно-космической отрасли» (настольная)	Приказ Генерального директора Росавиакосмоса Ю.Н. Коптева	1997 г.
12.	Почетная Грамота Росавиакосмоса	Приказ Генерального директора Росавиакосмоса Ю.Н. Коптева	от 30.05.2000 г. № 150
13.	Юбилейная медаль «40 лет полета Ю.А. Гагарина» 2 экз. (бронзовая и серебряная)	Приказ Генерального директора Росавиакосмоса Ю.Н. Коптева	12.04.2001 г.
14.	Юбилейная медаль «70 лет со дня рождения Ю.А. Гагарина»	Приказ Генерального директора Росавиакосмоса Ю.Н. Коптева	09.03.2004 г.

№ п.п.	Наименование	Документ	Дата, номер удостоверения
15.	Медаль «В память 50-летия Байконура»	Постановление Главы Администрации г. Байконур Приказ руководителя ФКА А.Н. Перминова	от 25.05.2005 г. № 082 № 304
16.	Нагрудный знак «С.П. Королев»	Приказ руководителя ФКА А.Н. Перминова	от 20.12.2006 г. № 507
17.	Юбилейная медаль «100 лет со дня рождения Сергея Павловича Королева» (настольная)	Приказ руководителя ФКА А.Н. Перминова	от 12.01.2007 г.
18.	Юбилейная медаль «150 лет со дня рождения ученого и изобретателя Константина Эдуардовича Циолковского» (настольная)	Приказ руководителя ФКА А.Н. Перминова	от 17.09.2007 г.
19.	Юбилейная медаль «50 лет со дня запуска первого в мире искусственного спутника Земли» (настольная)	Приказ руководителя ФКА А.Н. Перминова	от 04.10.2007 г.
20.	Юбилейная медаль «90 лет со дня рождения С.А. Афанасьева»	Приказ руководителя ФКА А.Н. Перминова	30.08.2008 г.
21.	Памятный знак «Ю.А. Гагарина»	Приказ руководителя ФКА А.Н. Перминова	от 30.03.2009 г. № 104к
22.	Памятный знак «За заслуги в организации космической деятельности»	Приказ руководителя ФКА А.Н. Перминова	от 24.06.2009 г. № 180
23.	Нагрудный знак «50 лет первого полета человека в космос»	Приказ руководителя ФКА А.Н.Перминова	от 10.12.2010 г. № 313

## ОРДЕНА И МЕДАЛИ ФЕДЕРАЦИИ КОСМОНАВТИКИ СССР И РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

№ п.п.	Наименование	Документ	Дата, номер удостоверения
1.	Орден им. К.Э.Циолковского	Федерация космонавтики России	01.07.2008 г. № 98
2.	Орден С.П.Королева	Федерация космонавтики РФ	20.04.2009 г № 45
3.	Медаль «25 лет полета человека в космос»	Федерация космонавтики СССР	11.04.1986 г.
4.	Юбилейная медаль имени академика С.П.Королева	Федерация космонавтики СССР	26.12.1986 г.
5.	Медаль «30 лет космической эры»	Федерация космонавтики СССР	12.03.1988 г.
6.	Диплом им. Летчика-космонавта СССР Ю.А. Гагарина	Федерация космонавтики СССР	12.04.1989 г.
7.	Медаль «25 лет космических исследований с использованием РН «Протон»	Федерация космонавтики СССР	16.07.1990 г.
8.	Медаль имени академика Н.А.Пилюгина	Федерация космонавтики СССР	10.07.1989 г.
9.	Медаль «XXX лет полета Ю.А.Гагарина»	Федерация космонавтики СССР	05.04.1991 г.
10.	Медаль имени академика В.П.Макеева	Федерация космонавтики СССР	№ 65 от 11.03.1992 г
11.	Медаль имени академика В.И.Кузнецова	Федерация космонавтики РФ	12.03.1993 г
12.	Медаль имени академика В.П. Макеева	Федерация космонавтики СССР	13.03.1993 г.
13.	Медаль имени академика В.П. Бармина	Федерация космонавтики РФ	10.03.1995 г.
14.	Нагрудный знак имени Главного Конструктора ЦКБ ТМ Н.А. Кривошеина	Федерация космонавтики РФ	04.12.1997 г.
15.	Медаль «50 лет КБ транспортного машиностроения»	Федерация космонавтики РФ	10.08.1998 г.
16.	Медаль К.Э.Циолковского	Федерация космонавтики РФ	29.04.1999 г
17.	Медаль «50 лет НИИХИММАШ»	Федерация космонавтики РФ	30.11.1999 г
18.	Медаль «ИПРОМАШПРОМ»	Федерация космонавтики РФ	25.10.2000 г.
19.	Медаль «Первый космонавт Земли Ю.А. Гагарин»	Федерация космонавтики РФ	12.04.2004 г.

№ п.п.	Наименование	Документ	Дата, номер удостоверения
20.	Медаль «110 лет Самарскому заводу «Прогресс»	Федерация космонавтики РФ	12.11.2004 г.
21.	Медаль им. В.Я. Литвинова	Федерация космонавтики РФ	12.11.2004 г.
22.	Медаль «Академик В.П. Бармин»	Федерация космонавтики РФ	12.04.2005 г.
23.	Медаль «Академик В.П. Глушко»	Федерация космонавтики РФ	01.07.2005 г.
24.	Медаль «В.Н. Челомей»	Федерация космонавтики РФ	04.10.2005 г.
25.	Медаль «М.К. Янгель»	Федерация космонавтики РФ	12.04.2006 г.
26.	Медаль «Афанасьев Сергей Александрович»	Федерация космонавтики РФ	01.07.2006 г.
27.	Медаль «За заслуги»	Федерация космонавтики России	12.04.2007 г.
28.	Медаль имени академика АН СССР С.П. Королева	Федерация космонавтики РФ	12.04.2007 г.
29.	Медаль имени С.А. Косберга	Федерация космонавтики РФ	01.07.2007 г.
30.	Медаль имени «М.Г. Григорьева»	Федерация космонавтики РФ	15.07.2007 г.
31.	Медаль «В.И. Кузнецов»	Федерация космонавтики России	04.10.2007 г.
32.	Медаль «ИПРОМАШПРОМ»	Федерация космонавтики РФ	11.11.2007 г.
33.	Медаль «Академик Н.А. Пилюгин»	Федерация космонавтики России	30.04.2008 г.
34.	Медаль «Академик С.П. Королев»	Федерация космонавтики РФ	19.01.2008 г.
35.	Медаль «50 лет полету Ю.А. Гагарина»	Федерация космонавтики РФ	12.04.2011 г.

## ВЕДОМСТВЕННЫЕ НАГРАДЫ, МЕДАЛИ, ЗНАКИ И ГРАМОТЫ ОРГАНИЗАЦИЙ И ПРЕДПРИЯТИЙ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

№ п.п.	Наименование	Документ	Дата, номер удостоверения
1.	Медаль «За заслуги в обеспечении национальной безопасности»	Секретарь Совета Безопасности РФ Н.П. Патрушев	30.06.2009 г. № 55
2.	Памятный знак «50 лет ВПК»	Председатель ВПК С.Б. Иванов	2008 г.
3.	Памятный знак МО РФ «50 лет космической эры»	Космические войска	24.09.2007 г.
4.	Нагрудный знак «Ветеран Космических войск»	Космические войска	
5.	Медаль «К восьмидесятилетию со дня рождения А.А. Максимова»	Командующий Космическими войсками О.Н. Остапенко	01.09.2008 г.
6.	Знак отличия военнослужащих Космических войск «За заслуги»	Начальник управления кадров КВ А. Радченко	10.04.2006 г.
7.	Медаль «50 лет первому полету человека в космос»	Командующий Космическими войсками О.Н. Остапенко	12.04.2011 г.
8.	Памятная медаль «50 лет РВСН»	Председатель Совета МГОВ РВСН	17.12.2009 г.
9.	Знак Космических войск «Ради жизни на земле» I степени	Командующий Космическими войсками О.Н. Остапенко	2011 г.
10.	Памятная медаль «50 лет РВСН»	Глава Одинцовского района	2010 г.
11.	Почетная грамота за большие заслуги и личный вклад в создание космической системы спутниковой связи и вещания «KazSat»	Национальное космическое агентство Республики Казахстан	18.10 2007 г.
12.	Почетная грамота в ознаменование XXX-летия со дня основания космодрома Байконур	Начальник космодрома Байконур	02.06.1985 г.
13.	Нагрудный знак «Заслуженный испытатель Байконура»	Начальник космодрома Байконур Л.Т. Баранов	№ 39 от 02.06.2002 г.
14.	Серебряный памятный знак «БАЙКОНУР»	Администрация города Байконур	17.04.2004 г.
15.	Золотой памятный знак «БАЙКОНУР»	Администрация города Байконур	03.12.2005 г.
16.	Медаль «В память 50-летия Байконура»	Администрация города Байконур	25.05.2005 г.
17.	Памятная медаль «Пятьдесят лет Стартовой команды»	Администрация города Байконур	2007 г.

№ п.п.	Наименование	Документ	Дата, номер удостоверения
18.	Памятный знак «В честь 55-летия Байконура»	Администрация города Байконур	№129р от 02.06.2010 г.
19.	Памятный знак «50 лет со дня первого полета в космос»	Администрация города Байконур	2011 г.
20.	Нагрудный знак «Ветеран Плесецка»	Начальник космодрома	
21.	Юбилейная медаль 250-й пуск РН «Протон»	Ассоциация космонавтики России	22.02.2000 г.
22.	Медаль имени академика В.Н. Челомея	Ассоциация космонавтики России	
23.	Диплом имени Генерального конструктора В.М. Мясищева	Ассоциация космонавтики России	
24.	Диплом имени генерал-полковника М.Г. Григорьева	Ассоциация космонавтики России	01.07.2003 г.
25.	Медаль П.Р. Поповича	Ассоциация космонавтики России	01.12.2010 г.
26.	Юбилейная медаль ЦЭНКИ	Роскосмос, ЦЭНКИ	10.11.2004 г.
27.	«Нагрудный знак «ЦЭНКИ» I ст.	Директор ЦЭНКИ А.С. Фадеев	№ 9 01.07.2007 г.
28.	Медаль « За творческий вклад в создание средств наземной космической инфраструктуры»	Директор ЦЭНКИ А.С. Фадеев	№ 41 от 01.07.2001 г.
29.	Почетное звание «Заслуженный конструктор ФГУП «ЦЭНКИ»	Директор ЦЭНКИ А.С. Фадеев	№ 73 от 01.07.2010 г.
30.	Памятная медаль «Космический ракетный комплекс «Днепр»	Директор ЦЭНКИ А.С. Фадеев	01.07.2010 г.
31.	Памятная медаль «Космический ракетный комплекс «Союз»	Директор ЦЭНКИ А.С. Фадеев	01.07.2010 г.
31.	Памятная медаль «Космический ракетный комплекс «Зенит»	Директор ЦЭНКИ А.С. Фадеев	01.07.2010 г.
33.	Памятная медаль «Космический ракетный комплекс «Протон»	Директор ЦЭНКИ А.С. Фадеев	10.07.2010 г.
34.	Памятная медаль «90 лет ГКНПЦ им. М.В. Хруничева»	ГКНПЦ им. М.В. Хруничева	30.04.2006 г.
35.	Юбилейная медаль 300-й пуск РН «Протон» (настольная)	ГКНПЦ им. М.В. Хруничева	02.06.2003 г.
36.	Юбилейная медаль 350-й пуск РН «Протон» (настольная) (бронзовая и серебряная)	ГКНПЦ им. М.В. Хруничева	14.12.2009 г.
37.	Памятная медаль в честь 10-летия ГКНПЦ им. М.В. Хруничева	ГКНПЦ им. М.В. Хруничева	07.06.2003 г.

№ п.п.	Наименование	Документ	Дата, номер удостоверения
38.	Памятные медали (бронзовая и серебряная) в честь 15-летия ГКНПЦ им. М.В. Хруничева	ГКНПЦ им. М.В. Хруничева	07.06.2008 г.
39.	Памятные медали (бронзовая и серебряная) 50 коммерческих запусков	ГКНПЦ им. М.В. Хруничева	03.04.2009 г.
40.	Памятная медаль первый запуск KSLV-1	ГКНПЦ им. М.В. Хруничева	25.08.2009 г.
41.	Памятные медали (бронзовая и серебряная) 3000 пуск ракеты космического назначения отечественного производства	ГКНПЦ им. М.В. Хруничева	28.04.2010 г.
42.	Юбилейная медаль М.И. Рыжих «100 лет со дня рождения»	ГКНПЦ им. М.В. Хруничева	21.11.2010 г.
43.	Памятные медали ГКНПЦ в честь 20-летия ГКНПЦ им. М.В. Хруничева 13 шт.	ГКНПЦ им. М.В. Хруничева	07.06.2013 г.
44.	Юбилейная медаль «Челомей В.Н. 100 лет со дня рождения»	ГКНПЦ им. М.В. Хруничева	30.06.2014 г.
45.	Памятная медаль участника первого пуска РКН «Ангара-1.2ПП»	ГКНПЦ им. М.В. Хруничева	Июль 2014 г.
46.	Медаль имени Главного Конструктора А.М. Исаева	КБ Химмаш им. А.М. Исаева Н.И. Леонтьев	21.10.2008 г. № 31
47.	Медаль имени Главного Конструктора А.М. Исаева	КБ Химмаш им. А.М. Исаева В.А. Петрик	16.03.2000 г.
48.	Медаль в честь 100-летия со дня рождения С.А. Лавочкина	НПО им. С.А. Лавочкина	11.09.2000 г.
49.	Памятный знак «За особый вклад в космонавтику»	РГНИИЦПК им. Ю.А. Гагарина	15.03.2002 г.
50.	Медаль имени В.К. Филиппова	КБТХМ	25.11.2003 г.
51.	Почетный знак I степени «За выдающийся трудовой вклад»	ПО «Полет»	29.06.2006 г.
52.	Юбилейная медаль «10 лет образования общества Старсем»	Старсем	24.06.2006 г.
53.	Медаль «К сорокалетию Пятидесятого ЦНИИ»	Начальники 50 ЦНИИ	11.03.2008 г.
54.	Памятная медаль А.М. Макарова	ПО ЮМЗ им. А.М. Макарова	
55.	Юбилейная медаль «5 лет со дня первого полета ракеты-носителя «Энергия»	РКК «Энергия» им. С.П. Королева	15.05.1993 г.

№ п.п.	Наименование	Документ	Дата, номер удостоверения
56.	Юбилейная медаль «15 лет со дня первого полета ракеты-носителя «Энергия»	РКК «Энергия» им. С.П. Королева	15.05.2003 г.
57.	Юбилейная медаль «20 лет со дня первого полета ракеты-носителя «Энергия»	РКК «Энергия» им. С.П. Королева	15.05.2007 г.
58.	Юбилейная медаль «25 лет со дня первого полета ракеты-носителя «Энергия» (настольная)	РКК «Энергия» им. С.П. Королева	15.05.2012 г.
59.	Нагрудный знак «К 100-летию академика АН СССР Н.А. Пилюгина»	НТО им. Академика С.И. Вавилова	04.10.2007 г.
60.	Нагрудный знак «50 лет началу космической эры»	НТО им. Академика С.И. Вавилова	11.04.2008 г.
61.	Памятная медаль «100 лет академику Н.А. Пилюгину»	НПЦ АП им. Н.А. Пилюгина	18.05.2008 г.
62.	Юбилейная медаль «В память 100-летия со дня рождения академика В.П. Глушко»	НПО Энергомаш им. Академика В.П. Глушко	19.08.2008 г.
63.	Юбилейная медаль «100 лет со дня рождения М.С. Рязанского»	РНИИ КП	05.04.2009 г.
64.	Юбилейная медаль «100 лет со дня рождения академика В.П. Бармина»	КБОМ им. В.П. Бармина	17.03.2009 г.
65.	Золотая медаль им. академика В.Ф. Уткина	Общественный комитет им. академика В.Ф. Уткина	Медаль № 152 10.10.2011 г.
66.	Юбилейная медаль «100 лет М.К. Янгелю»	ГП «КБ Южное»	ноябрь 2011 г.
67.	Юбилейная медаль 40 лет службе авиационно-космического поиска и спасания России	Федеральная служба авиационно-космического поиска и спасания России	01.07.2009 г.
68.	Медаль «За особый вклад в обеспечение пожарной безопасности особо важных государственных объектов»	МЧС России (ГУ ФСП №3) Борзаков	30.06.2009 г.
69.	Медаль «За особый вклад в обеспечение пожарной безопасности особо важных государственных объектов»	МЧС России (ГУ ФСП №3) М.М. Верзилин	10.02.2011 г.
70.	Памятная медаль «60 лет Спецстрою России»	Федеральное агентство специального строительства Н.П. Аброськин	от 03.06.2010 г. №244

№ п.п.	Наименование	Документ	Дата, номер удостоверения
71.	Нагрудный знак «200 лет внутренним войскам МВД России»	Командующий ПривРК ВВ МВД России	14.09.2011 г.
72.	Диплом лауреата Специальной Национальной премии «Кремлевский гранд - 2008 г.»	Агентство национальной безопасности «Красная площадь»	2008 г.
73.	Орден «За честь и достоинство»	Агентство национальной безопасности «Красная площадь»	2008 г.
74.	Памятная медаль «90 лет Великой Октябрьской Социалистической революции»	КПРФ	2007 г.
75.	Памятная медаль «90 лет Советских вооруженных сил»	КПРФ	2008 г.
76.	Памятная медаль «В ознаменование 130-летия со дня рождения И.В. Сталина»	КПРФ	2010 г.
77.	Памятная медаль «В ознаменование 140-летия со дня рождения В.И. Ленина»	КПРФ	2010 г.
78.	Памятная медаль «65 лет победы советского народа над гитлеровской Германией в Великой Отечественной войне 1941–1945 гг.»	КПРФ	2010 г.
79.	Памятная медаль «50 лет космонавтике»	КПРФ	2011 г.
80.	Юбилейная медаль «100 лет Профсоюзам России»	Федерация независимых профсоюзов России	24.11.2004 г.
81.	Нагрудный знак «30 лет профсоюзу работников Общего машиностроения»	Профсоюз работников общего машиностроения	15.03.2007 г.
82.	Медаль, посвященная 30-й годовщине первого полета человека в космос	Ветераны космоса	12.04.1991 г.
83.	Почетный знак «За освоение космоса»	Ветераны космоса	12.04.2001 г.
84.	Нагрудный знак «Ветеран КИК»		0855 от 12.04.1986 г.
85.	Нагрудный знак «За большой вклад в освоение космоса»	Союз ветеранов Космических войск	01.07.2009 г.
86.	Медаль им. генерал-полковника А.Г. Карся	Союз ветеранов Космических войск	№ 09 от 12.04.2013 г.

№ п.п.	Наименование	Документ	Дата, номер удостоверения
87.	Почетная медаль «Преодоление»	Ассоциация музеев космонавтики	29.12.1994 г.
88.	Медаль Гагарина	Ассоциация музеев космонавтики	01.07.2001 г.
89.	Орден «За заслуги»	Россовет ветеранов ОВД И ВВ (МВД РФ)	14.11.2010 г. № 375
90.	Памятная медаль «100 лет службе связи Военно-Морского Флота»		2009 г.
91.	Почетный знак «За особые заслуги перед МАИ»	МАИ	29.06.2009 г.
92.	Медаль «70 лет битве под Москвой»	Президиум Комитета памяти Г.К. Жукова	07.11.2011 г.
93.	Орден «Трудовая доблесть»	Президиум Верховного Совета Общероссийского комитета общественных, военных и трудовых наград	05.12.2012 г.
94.	Памятный знак «95 лет Советской Армии и Военно-Морского Флота»	Общероссийская общественная организация ветеранов ВС РФ	23.02.2013 г.



**НЕСТЕРОВ**  
**Владимир Евгеньевич**

**ОТ «ЭНЕРГИИ-БУРАНА»**  
**ДО «АНГАРЫ»**

**В рассказах друзей,  
коллег, соратников**

*Технический редактор: Р. В. Кузин*  
*Корректор: И. С. Котюкова*  
*Дизайн: Г. Ю. Молодцов*  
*Сканирование, цветокоррекция,  
верстка и предпечатная подготовка:*  
М. В. Лучников

Сдано в набор 03.02.15. Подписано в печать 13.06.15. Формат 60x90 1/8.  
Бумага мелованная. Гарнитура «Дин». Печ. л. 51.  
Печать офсетная. Тираж 500 экз.

ООО «Издательство «РЕСТАРТ»