

# ЧЕРЕЗ ТЕРНИИ К ПОНИМАНИЮ

**Интервью с директором  
Научно-исследовательского  
института радиоприборостроения  
В. К. Сергеевым**

**Валерий Константинович, несколько слов о вашем предприятии.**

Научно-исследовательский институт радиоприборостроения (НИИРП) был образован в 1961 году как головное предприятие по разработке системы комплексов противоракетной обороны (ПРО). Как самостоятельная организация он выделился из КБ-1 (теперь – ЦКБ “Алмаз”). НИИРП – системообразующий институт, непосредственно под его руководством создано три поколения систем ПРО – А, А-35 и А-135. Но кроме общесистемного руководства на наше предприятие возложены задачи создания командных вычислительных пунктов и радиолокационных комплексов, разработка бортовой аппаратуры противоракет и систем связи комплексов.

В 1961 году состоялся первый перехват баллистической ракеты на полигоне, после чего коллектив института под руководством Генерального конструктора В.Г. Кисунько приступил к созданию системы ПРО Москвы – А-35. Она была развернута в 70-х годах. Но к тому времени уже было ясно, что система А-35 недостаточно эффективна, поскольку стратегические ракеты стали оснащать разделяющимися боевыми частями со множеством ложных целей.

Для решения возникшей качественно более сложной задачи были привлечены лучшие ученые страны. Главным конструктором системы ПРО нового поколения – А-135 – назначили А.Г. Басистова. В 1996 году А-135 была поставлена на боевое дежурство. Эта система получила самую высокую оценку на правительственном уровне, большая группа специалистов была отмечена орденами и медалями.

Однако в 1992 году НИИРП начало лихорадить. Заказчик – Министерство обороны (МО) – по инерции подписывал договоры на сложные разработки, НИИРП работал и тратил оборотные средства, а МО не платило. Ухудшало ситуацию и то, что в то время почти все заказы шли через Межгосударственную акционерную ком-

**На километрах пленки и гектарах бумаги запечатлены фантазии десятков авторов о том, как злоумышленники пытаются получить доступ к секретным материалам о стратегических системах вооружения. Джеймсы Бонды и Штирлицы всех разведок мира стремятся проникнуть в святая святых – оборонные исследовательские центры. Однако российская действительность предвосхищает самую смелую фантазию.**

**Деятельность головного предприятия-разработчика систем противоракетной обороны – НИИРП – оказалась сильно ослаблена, а само предприятие поставлено на грань потери дееспособности не в результате направленных действий вероятного противника, а вследствие неоплаты счетов за коммунальные услуги. Причем коммунальные долги унитарного государственного предприятия возникли из-за действий государственных же органов. Мало того, по причине этих неплатежей вопросы сохранения государственной тайны из компетенции федеральных органов оказались в ведении арбитражного суда.**

**Поскольку НИИРП как системообразующее предприятие тесно связано с электронной отраслью, складывающаяся вокруг него ситуация не могла не привлечь наше внимание. Мы обратились к директору НИИРП Валерию Константиновичу Сергееву с просьбой рассказать о своем видении проблемы.**

*Валерий Константинович Сергеев, кандидат технических наук, старший научный сотрудник. Закончил МВТУ им. Баумана в 1970 году. В НИИРП – с 1974 года. Начинал старшим инженером, работал начальником отдела, начальником научно-технического отделения, заместителем директора, с 1998 года – директор института.*

панию (МАК) “Вымпел”, в состав которой входил и НИИРП. А “Вымпел” большое внимание уделял другим важным задачам, таким как система предупреждения ракетного нападения (СПРН) и система контроля космического пространства (СККП).

В 1994 году была предпринята попытка акционировать НИИРП, т.е. создать открытое акционерное общество с контрольным пакетом акций у государства. В 1996 году Высший арбитражный суд признал акционирование предприятия незаконным. НИИРП остался унитарным государственным предприятием. Однако последствия процедуры акционирования мы ощущаем до сих пор. Два года жизни – с 1996 по 1998 – без крупных заказов, без возврата долгов со стороны МО и МАК “Вымпел” привели к росту долгов в бюджет, в государственные фонды и главное – по зарплате. Что еще хуже, в период “смутного времени” мой предшественник на посту директора сумел сдать в аренду на 25 лет одно из зданий Института площадью около 11000 м<sup>2</sup> на таких условиях, что с октября 1997 года ни рубля арендной платы на счет НИИРП не поступило. При этом договор аренды был составлен так, что мы уже около года ведем процесс о его расторжении в арбитражном суде, и пока безуспешно.

В 1998 году меня назначили на должность директора НИИРП. Спустя несколько дней со стороны ОАО “ЦКБ Алмаз” был подан иск в арбитражный суд о возбуждении процедуры банкротства НИИРП в связи с неплатежами за коммунальные услуги – исторически сложилось так, что НИИРП пользуется услугами энергетического узла “Алмаз”. Суд первой инстанции иск удовлетворил, был назначен внешний управляющий. Мы опротестовываем это решение, тяжба идет и поныне, ряд процессов НИИРП выиграл. ОАО “ЦКБ Алмаз” отозвал свое исковое заявление. Сейчас готовимся к слушанию в апелляционной инстанции о законности назначения внешнего управляющего, который не только в ПРО, но и в технике вообще мало что понимает.

#### **– А кто у вас управляющий?**

Костенко Александр Петрович. Откуда он, сказать не могу. Фактически это посторонний человек, который пытается управлять незнакомым ему предприятием с весьма сложной спецификой. Один штрих – у него лицензия второй категории, тогда как для нашего предприятия необходима третья категория – то есть должен быть опыт управления предприятиями такого уровня.

**Но ведь в таком случае должны возникнуть проблемы, связанные не только непосредственно с НИИРП, но и, учитывая направление вашей деятельности, с интересами государства?**

Безусловно. Закон о банкротстве не стыкуется с законом о государственной тайне. Наше предприятие – с особым режимом секретности. Все наши разработки являются государственной тайной. И здесь возникает коллизия – внешний управляющий становится руководителем предприятия, однако ответственность за сохранность секретных сведений несут федеральные органы, делегирующие свои полномочия директору. Внешнему управляющему такие полномочия не предоставляются. Если пришедший внешний управляющий меня отстраняет – тогда кто отвечает за сохранность государственной тайны? Более того, на предприятии действует разрешительная система – работать с теми или иными документами сотрудникам разрешает руководитель. Назначение внешнего управляющего приводит к хаосу и дезорганизации этих работ. Получается, что в случае отстранения директора на предприятии нет человека, который имеет право разрешать пользоваться документами. Здесь в законодательстве явный пробел.

Когда в 1995 году утверждался закон о государственной тайне, мы поднимали вопрос о дополнениях к нему для предприятий оборонного комплекса. Государственная дума приняла закон об особенностях банкротства предприятий оборонного комплекса, он был утвержден Советом Федерации, но перед сложением своих полномочий президент Б.Н. Ельцин вернул его на доработку. Так этот вопрос и находится в подвешенном состоянии.

#### **Как процедура банкротства отразилась на работах по основной тематике института?**

Когда началась процедура банкротства, счет шел на дни и часы – решался вопрос, быть или не быть Институту. Это отразилось на отношениях с заказчиком. Возник совершенно естественный вопрос: если предприятие – банкрот, значит, оно не способно выполнять оборонный заказ – следовательно, с ним работать нельзя. Но мы-то банкротами не были. События последних трех лет показали, что коллектив института достаточно работоспособный и может даже в сложных экономических условиях решать все задачи, связанные с оборонным проектом.

#### **Какова ситуация сейчас?**

В последние три года в НИИРП наметилось финансовое оздоровление. Заказчик результатами работ доволен, объем заказов со стороны МО постоянно растет, в 2001 году нам обещано существенное увеличение финансирования. Не вызывает сомнения необходимость модернизации созданных ранее систем. К тому же проведение этих работ стимулируют относительные успехи североамериканской системы ТНААД.

Я считаю, что институт, безусловно, нужно реформировать, но не в рамках процедуры банкротства. Реформирование такого предприятия – прерогатива федеральных органов власти. Поэтому необходимо процедуру банкротства прекращать и вместе с федеральной властью аккуратно и тонко реформировать институт. Это будет отвечать интересам государства и способствовать решению задач стратегической стабильности – созданию стратегических сил сдерживания, чем мы и занимаемся с 1961 года.

#### **Насколько корректна сама постановка вопроса о банкротстве унитарного государственного предприятия, особенно такого, как НИИРП?**

Мы занимаемся тем, что не подлежит тиражированию и распространению. В этом основная причина наших финансовых проблем – мы напрямую зависим от заказчика. Кроме того, выполняемая нами работа накладывает ряд ограничений на взаимодействие Института с другими организациями, как за рубежом, так и внутри России. В целом же мы столкнулись с очередным пробелом в Российском законодательстве, касающемся государственных унитарных предприятий.

Эти предприятия, будучи государственными, по Гражданскому кодексу отнесены к коммерческим организациям. Но они не могут в полной мере заниматься коммерческой деятельностью – их дееспособность в этом плане ограничена. Например, работу с недвижимостью регламентирует Министерство госимущества. Поэтому унитарные госпредприятия либо вообще должны быть ликвидированы, а оставлены только казенные, либо необходим особый закон о государственных унитарных предприятиях, ясно и четко регламентирующий их деятельность. Государственная дума предыдущего созыва такой закон принимала, но утвержден он не был. На этом работа и остановилась.

### **Насколько допустима ситуация, когда проведение работ по обеспечению национальной безопасности зависит от дополнительной коммерческой деятельности?**

Если прямо ответить на ваш вопрос – не допустима ни в коем случае. Договоры с МО – вещь особенная, платят с опозданием, а жить надо сегодня, контрагентам платить сегодня, чуть опоздал с оплатой во внебюджетные федеральные фонды (пенсионный, соцстрах) – штраф. А тут еще исполнительные листы за долги по зарплате!

Вообще, если не подкорректировать отношения с заказчиками по основной тематике, никакие коммерческие договоры не спасут, тем более, что пробить разрешение, например, на аренду нам как государственному предприятию ох как не просто!

### **Как вы видите основные направления деятельности НИИРП при благополучном разрешении сегодняшних проблем?**

Как я уже говорил, ждут своего решения задачи модернизации предыдущих разработок. В 2001 году необходимо финансировать работы по совершенствованию основных компонентов системы ПРО: функционально-программного обеспечения, аналогов которому нет даже в США, многофункционального радиолокатора и вычислительных средств.

Что касается вычислительных средств, определенные надежды мы связываем с появлением отечественного супервычислителя “Эльбрус-3М” и микропроцессоров “Эльбрус-90”, поскольку у этих систем блестящие архитектурные решения. Более того, я полагаю, что большинство разработок для МО необходимо проводить на отечественной элементной базе. В защиту этой позиции говорит хотя бы то, что сроки службы оборонных систем весьма значительные, а импортная продукция достаточно быстро устаревает и исчезает с рынка – через несколько лет ее перестают производить.

Однако непосредственная задача НИИРП – функционально-программное обеспечение. Тут объем работы огромен, необходимы специалисты высочайшего уровня. В США на эти работы выделяется около 5 млрд. долл. в год – в тысячи раз больше, чем у нас.

Определенные надежды мы связываем с тем, что в рамках создания Европейской и Азиатской систем ПРО у нас появляются потенциальные внешние заказчики. Мы сможем получить дополнительное финансирование, которое позволит, разрабатывая определенные комплексы для стран Востока или Европы, создавать научно-технический задел для собственных разработок. Сейчас мы проводим ряд переговоров, совместно с МО готовим паспорта экспортного облика отдельных комплексов, которые хотелось бы тиражировать и поставлять за рубеж.

Удалось заключить договор с Китаем на разработку радиолокатора, что позволило загрузить работой несколько отраслевых подразделений НИИРП. Китайцы – народ не простой и в договор традиционно включили “текстильную” составляющую, что несколько осложняет финансирование работ. Боремся, другого слова не подберешь, еще за один китайский заказ. Это очень интересная работа по обнаружению нарушителей границ на море.

### **Есть ли у вас конкуренты?**

Созданные нами системы не имеют аналогов. В этом смысле конкурентов у нас нет ни в России, ни за рубежом. Американская система THAAD, хотя в ней и решена проблема неядерного перехвата боеголовок, имеет лишь тактическое значение, несмотря на утверждения о возможности ее развертывания в национальном

масштабе. Создаваемые ОАО “Алмаз” комплексы С-300 и С-400 способны решать задачи ПРО лишь в ограниченном объеме.

Однако хотя наши работы по ПРО Москвы и не подлежат тиражированию, разработанные технологии можно использовать при создании других комплексов, в частности – нестратегической ПРО. Работы в этом направлении в последнее время резко активизировались, в том числе и на некоторых отечественных предприятиях. Но в НИИРП уже выполнены глубокие проработки подобных систем, есть конструкторская документация – мы находимся впереди в плане продвинутой разработки.

### **НИИРП ведет работы по конверсионным темам. Насколько они уместны для вашего предприятия?**

Когда была провозглашена программа конверсии оборонной промышленности, цели были благие – создавать на основе совершенных технологий изделия мирного назначения – бытовую технику, медицинское оборудование и т.д. Но к сожалению, неритмичность финансирования не позволяет должным образом развернуть эти работы.

А такие работы нам нужны. Ведь предприятие рассчитано на 8 тыс. сотрудников. Сейчас у нас осталось около 1,5 тыс. Такого объема работ по госзаказу, как раньше, уже не будет – сейчас время целевого точечного финансирования. Следовательно, часть производственных мощностей надо конвертировать и использовать. Кроме того, эти работы сохраняют в “горячем резерве” интеллектуальный потенциал института.

У нас есть ряд хороших разработок, удостоенных высоких наград многих выставок, в том числе в Брюсселе, Женеве, Париже. Но к сожалению, нет средств для широкомасштабного наступления в этой области. Так, в 2000 году из девяти проектов, представленных НИИРП на конкурсное финансирование, принят только один. Хотя остальные восемь перспективны не в меньшей степени.

Например, обойденной вниманием оказалась система обеспечения безопасности объектов, актуальнейшая разработка, макет которой главный конструктор темы А.Б. Орлов, за свои деньги, свозил в Женеву. Там система была удостоена золотой медали, а заказ НИИРП так и не получил. Хочется верить, что это – временные просчеты в ведомстве, которое проводит конкурсы.

### **Что вы ждете от Московского и Федерального правительства?**

До недавнего времени большинство изделий, которые мы могли бы проектировать и производить, в силу многих причин потребителям и заказчикам экономически целесообразнее было закупать за рубежом. Такой подход оправдывал себя лет десять назад. Но сейчас все начинают понимать, что только развивая собственное производство, можно чего-либо добиться. Те, кто получал прибыль на импорте продукции с Запада, прекрасно понимают, что основную прибыль сейчас можно получать здесь. Поэтому наши обращения к правительственным органам направлены на то, чтобы сейчас на несколько лет вложить деньги в развитие нашего производства, и получить гораздо большую отдачу.

### **Есть надежда, что вам помогут?**

Надеемся. Понимание есть – а это самое главное.

С В.К. Сергеевым беседовали Б.И. Казуров и И.В. Шахнович

**P.S.** Ну ладно, НИИРП – это разработчик. А если кто-либо захочет обанкротить структуры, эксплуатирующие разработанные НИИРП системы, и ввести внешнего управляющего???