

«Қазақ мұнайының ардақтылары» атты өмірбаян сериясы экономикамыздың стратегиялық саласы ретінде Қазақстан Республикасын әлемдегі мұнайлы елдердің қатарына қосу жолында өлшеусіз еңбек еткен ардагер мұнайшыларымыздың өшпес есімдеріне арналған.

«Мұнайшы» қоғамдық қоры

ҚАЗАҚ МҰНАЙЫНЫҢ АРДАҚТЫЛАРЫ

Өмірбаян сериясы

Басталуы – 2006 жыл



Елена Есенова

ВЛАДИМИР ГАФНЕР



Алматы 2015

УДК
ББК
Е

Есенова Е.

Владимир Гафнер. Знатные нефтяники земли казахской. Биографическая серия. – Алматы: Общественный фонд «Мұнайшы» имени Н. А. Марабаева, 2015. – 192 стр

ISBN

Биографическая повесть о Владимире Гафнере – заслуженном нефтепереработчике Республики Казахстан.

Эта книга рассказывает о жизни и деятельности Владимира Гафнера, посвятившего себя развитию нефтеперерабатывающей отрасли Западного региона республики. Он работал в руководстве Атырауского нефтеперерабатывающего завода двадцать три года и своим безупречным трудом завоевал искреннее уважение среди работников нефтяной отрасли, местного населения. Его жизнь – это пример для молодого поколения, каким должен быть настоящий человек, профессиональный специалист, руководитель предприятия.

Книга предназначена для широкого круга читателей.

УДК
ББК

ISBN 978-9965-816-60-4

© ОФ «Мұнайшы», 2015

Предисловие

Время стремительно движется вперед. Каждый день приносит что-то новое в жизнь большого коллектива атырауских нефтепереработчиков. Введены в эксплуатацию новые технологические установки, объекты, обеспечивающие стабильную работу крупного предприятия, строятся новые комплексы, расширяется ассортимент нефтепродуктов. Но, к сожалению, стираются из памяти какие-то события, уходят в прошлое имена. Однако есть герои производства, которых помнит старшее поколение, и на них в свое время равнялись заводчане. Эта книга о выдающемся человеке нашего времени – Владимире Викторовиче Гафнере. И хочется, чтобы память о нем жила долго, чтобы молодежь брала с него пример и верила, что каждый человек – кузнец своего счастья.

Биография Владимира Викторовича Гафнера – это биография Атырауского НПЗ, можно сказать и наоборот, но смысл от этого не меняется. Завод вошел в жизнь Гафнера, в его душу, мысли, плоть и кровь. И тем больнее было ему с ним расставаться.

На заводе есть люди, работавшие с ним и учившиеся у него. Им очень дорога память о своем Учителе, руководителе, соратнике и товарище.

Идею написать книгу о Владимире Викторовиче Гафнере выдвинул генеральный директор Атырауского нефтеперерабатывающего завода Кайрат Кулымович Уразбаев. В свое время под его руководством была проведена работа по установлению мемориальной доски В. В. Гафнеру на стене дома, в котором тот жил. К. К. Уразбаев бережно относится к истории завода, к ветеранам, к людям, на чьих плечах держалось и держится производство. У него особое отношение к Владимиру

Викторовичу – руководителю, который принял его на работу, выдвигал на новые должности, поручал ответственные участки производства.

Благодарность К. К. Уразбаеву выразила семья Владимира Викторовича Гафнера – супруга Тамара Петровна и сын Денис Владимирович: «Мы выражаем свою признательность за добрую память о дорогом и любимом нашем человеке – муже и отце. Желаем Кайрату Кулымовичу и всем, кто принял участие в создании книги о Владимире Викторовиче, успехов, здоровья, благополучия. И, конечно же, желаем процветания своему родному заводу. Мы всегда помним о времени работы на заводе, о годах жизни в Атырау и людях, с которыми нас свела жизнь. Благодарим Елену Есенову за отлично проделанную работу».

Как автор я искренне признательна Кайрату Кулымовичу Уразбаеву за его поддержку в создании книги и предоставление архивных материалов, организацию встреч в Москве и Атырау.

Конечно же, маяком в создании этой книги были воспоминания моего отца – Жоламана Есеновича Есенова, который очень мне помог.

Обращаясь к ветеранам завода с просьбой поделиться своими воспоминаниями о В. В. Гафнере, я нашла у них поддержку. Огромное спасибо Канату Кабденовичу Кабденову, Садуохасу Аташовичу Мералиеву, Юрию Тимофеевичу Милехину, Геннадию Георгиевичу Яшкову, Владимиру Александровичу Пашкину, Нурбеку Нурышевичу Конысову, Ларисе Петровне Донсковой, Сакипжамал Жоламановне Есеновой, Сергею Федоровичу Немцеву.

От всего сердца благодарю академика Надира Каримовича Надирова, приславшего свои воспоминания. Особой благодарности заслуживает Малика Аманжоловна Кулпеисова, работавшая на заводе редактором газеты «Новатор», где находили отражение заводские события 80–90-х годов.

Когда на бумаге появились первые наброски книги о В. В. Гафнере, у меня состоялась встреча в Москве с Тамарой Петровной Гафнер, к которой я испытываю самые добрые человеческие чувства. Честно, без всяких прикрас, вспоминала она годы жизни в Гурьеве, работу своего мужа. До сих пор считает, что самые лучшие годы жизни Владимира Викторовича и ее прошли в Гурьеве. Здесь произошло становление их как личностей, здесь родина их сыновей, и здесь они обрели верных друзей. Спасибо за теплые встречи, доверительные рассказы о дорогом

для нее человеке – Владимире Викторовиче. Тамара Петровна искренне, по-доброму помогала в корректировке текста, в подборе фотографий. Без ее воспоминаний книга была бы производственной биографией. Еще раз спасибо, дорогая Тамара Петровна!

Сожалею о том, что, имея возможность встречаться и беседовать с Владимиром Викторовичем Гафнером (к этому обязывала и работа, которой занималась на АНПЗ), я этим не воспользовалась.

В моей памяти Владимир Викторович остался мудрым руководителем, открытым для общения. Под его руководством работалось комфортно не только мне, но и многим сотням заводчн, если не тысячам. Всегда пленяла его способность доверять, умение говорить с подчиненными на равных. Когда-то, в 1995 году, он принял меня на работу заведующей музеем, которого еще не было, и доверил накануне полувекового юбилея ответственное дело – создание Музея трудовой славы Атырауского НПЗ. В очень сжатые сроки была проделана большая работа, и презентация музея состоялась 1 сентября. Когда выезжали на выставки в другие города, а там я занималась установкой стендов, экспозиций о заводе, он мне говорил: «Если будут проблемы, сразу звони. Помогу». Но звонить не приходилось, работала так, чтобы лишний раз его не беспокоить. Работала на совесть, стыдно было подвести такого человека. В моей жизни это большое событие – работать над биографией выдающегося человека. Образ Владимира Викторовича с каждой написанной строчкой, с каждым воспоминанием о нем его современников становился ближе и дороже. Спасибо судьбе, что соприкоснулись наши дороги.

Желаю всем, кто участвовал в создании книги, благополучия, доброго здоровья! Атыраускому нефтеперерабатывающему заводу желаю процветания!

Душа, устремленная к вершинам

Поезд все дальше и дальше уносил Владимира Гафнера из родных мест в незнакомый Казахстан. Насыщенный зеленым цветом пейзаж постепенно сменялся на серо-коричневый. За окнами простиралась необъятная степь, вдали виднелись нефтяные качалки. На пути встречались глиняные мазанки. «Земля скудная на яркие краски, но хранит в

своих недрах несметные сокровища. Все богатство под землей», – думал Владимир, глядя в окно общего вагона. Жара, царившая в вагоне и за его пределами, не давала отдохнуть. «Впереди новая жизнь. Как там сложится? Хорошо, что в Гурьеве мы не одни, ведь там обосновались однокурсники Кобловы, уже работают на заводе. Будем надеяться, что все будет замечательно» – эти мысли одолевали молодого выпускника. В дороге он думал о родителях, сестрах и брате. Вспоминал свое детство и юность.

Родился Владимир в городе Карпинске Свердловской области 18 октября 1946 года. Отец работал главным инженером на небольшом предприятии. Мама – Эмилия Тобиасовна – трудилась воспитательницей в детском саду. Родного отца Владимир Викторович не помнил. Репрессии, разразившиеся в послевоенные годы, коснулись семьи Гафнер. Отец, работавший главным инженером небольшого предприятия, сгинул в лагерях из-за небольшой аварии. Боясь за жизнь сына, Эмилия Тобиасовна меняет фамилию Владимира на свою девичью – Гафнер, но отчество оставляет, как и при рождении. Найти следы родного отца Владимиру Викторовичу так и не удалось. Долгие годы была тишина, документы не рассекречивали, а потом они и вовсе все исчезли, и не стало возможности найти тех, кто знал отца.

Когда Владимиру было пять лет, семья переехала в город Туринск Свердловской области. Здесь же он окончил среднюю школу № 2. В воспитании Владимира принимает участие его отчим Владимир Иванович, проработавший на бумажной фабрике большую часть своей жизни. Он сумел заменить Владимиру отца. Кроме Владимира в семье воспитывались его сестры Елена и Нелля и брат Александр. Детство и юность Владимира Викторовича были нелегкими. Время, в котором он жил, было голодным. Не хватало средств на пропитание. Жили скромно, в небольшом финском домике. Такие каркасные дома, возводимые по скандинавской технологии, были популярны в СССР в 40-х годах XX века. Жилье было дешевое, но прослужило своим хозяевам не одно десятилетие, защищая его обитателей от ветра, дождей и холодов. Рядом с домом было свое подсобное хозяйство. Сажали огород, разводили кроликов. Каждое утро начиналось с прополки огорода, носки воды из колодца для домашнего хозяйства. По дому Владимир выполнял всю работу. Каждый ребенок в семье Гафнер помогал родителям. Семья

была дружная. Родители воспитали в своих детях любовь и уважение к труду, научили быть выносливыми, честными, дружить и не предавать своих друзей. Все доброе, заложенное родителями, Владимир Викторович сумел пронести через всю свою жизнь.

Отношение В. В. Гафнера к родителям на протяжении всей жизни оставалось неизменным – он был заботливым, внимательным сыном. Встав на ноги, помогал материально и никогда не забывал позвонить, поздравить с праздником. В отпуск приезжал со своей семьей погостить к родителям. Связь с родителями, сестрами и братом была постоянной.

Несмотря на обилие домашних дел, для Владимира учеба оставалась на первом месте. Больше всего ему нравились математика и физика. По этим предметам ему не было равных в классе. И каково же было удивление учителей, когда в 1965 году, после окончания средней школы Владимир поступил в Тюменский индустриальный институт на специальность «химическая технология переработки нефти и газа», где главным предметом была химия. Никто не влиял на выбор Владимира. Для родителей было главным, что дети нашли в жизни свою дорогу. Химия или математика – для них было неважно.

После успешно сданных экзаменов Владимир был зачислен в институт. Началась студенческая жизнь. Как и тысячи студентов, он жил в общежитии, занимался в читальном зале, принимал участие в общественной жизни. В институте Владимир учился на хорошо и отлично. У всех его однокурсников было желание учиться. Каждый хотел выбиться в люди, и всем было не до баловства. Такие человеческие качества, как ответственность и инициативность, особо проявились в институте и были главными на протяжении всей его жизни. Но было в его характере еще одно качество – честолюбие. Именно оно будет двигать им в достижении поставленных целей и поможет в будущем стать лидером атырауских нефтепереработчиков.

Владимир не особенно любил заниматься художественной самодеятельностью, спортом. Конечно, если надо было, то участвовал в таких мероприятиях, а все остальное время отдавал учебе. Самостоятельным он был с детства, приходилось рассчитывать только на себя. Получал стипендию в размере 35 рублей. Экономил, подрабатывал и не просил у родителей. Знал, что им самим нелегко.

Институт, в котором учился Владимир Викторович, был новым и большим. Несмотря на молодость института, в нем работал сильный в профессиональном плане профессорско-преподавательский состав. Знания, полученные в стенах Тюменского индустриального института, стали фундаментом трудовой биографии Владимира Викторовича. Свою дипломную работу Владимир Викторович успешно защитил по установке АВТ (атмосферно-вакуумная трубчатка) мощностью 6 миллионов тонн нефти в год. Научным руководителем был заведующий кафедрой по нефтепереработке Магарил.

В одной группе с Владимиром Викторовичем училась Тамара Петровна. На пятом курсе они поженились. Владимир Викторович входил в пятерку лучших выпускников, и у него была возможность выбора места работы. Он сам выбрал работу на Гурьевском нефтеперерабатывающем заводе. Направление на этот завод получила и Тамара Петровна. Гурьевский НПЗ в тот период был единственным в Казахстане предприятием по переработке нефти, где руководство предоставляло молодым специалистам жилье, а не комнату в общежитии. Да еще, посмотрев на карту, увидели, что там протекает река Урал и недалеко Каспий. На первый взгляд – привлекательное место, и никак нельзя было предположить, что это небольшой провинциальный город, где совсем мало зелени, часто бывают пыльные бури, лето жаркое, а зимы суровые. Благоустроенностью город не отличался. Но об этом они узнают позже.

Кроме семьи Гафнер, на ГНПЗ получили направление их однокурсники Геннадий и Людмила Кобловы, Виктор и Людмила Титаренко, Валерий и Нина Шешуковы. Четыре молодые семьи начали свою новую жизнь в Казахстане. Но на долгие тридцать лет осталась только семья Гафнер. И на то были свои причины. Позже, когда местные жители узнали характер Владимира Викторовича Гафнера, им стало понятно, почему он остался. Дело в основательности и постоянстве, в выборе профессии, в которую он вложил свою душу.

Завод — это жизнь и судьба

Начало пути

В конце 60-х – начале 70-х годов на завод по направлению при-
были десятки молодых специалистов. И лишь единицы из них
вписали свою биографию в историю завода, став профессионалами,
завоевав уважение и признание коллектива. Это были Николай Алексе-
евич Михейчев, семья Гумеровых – Фарид Закирович и Мусавара Ша-
яхметовна, семья Гафнер – Владимир Викторович и Тамара Петровна,
Владимир Александрович Пашкин, Сильва Гариповна Измайлова, Ка-
нат Кабденович Кабденов, семья Стойчевых – Анатолий Алексеевич и
Луиза Васильевна, Орынша Бахтияровна Абдрахманова.

На заводе в этот период шло интенсивное техперевооружение, воз-
водились и вводились новые технологические установки. В 1969 году
ввели в строй установку первичной переработки нефти ЭЛОУ-АВТ, в
1970-м построили установку каталитического риформинга мощностью
300 тысяч тонн в год. Именно здесь началась заводская биография бу-
дущего первого руководителя завода Владимира Викторовича Гафнера.
Он был принят оператором, а в декабре того же года назначен началь-
ником установки.

Начальником нового цеха был инженер-технолог Юрий Григорье-
вич Слабельников. Под его руководством молодые специалисты осва-
ивали новые участки производства. Слабельников вовлекал молодежь
цеха в рационализаторское движение. Семидесятые годы были благо-
приятны для творчества. Введенные в эксплуатацию новые производ-
ства требовали совершенства в технологии, и молодые инженеры, опе-
раторы разрабатывали и внедряли рацпредложения по эффективному

использованию сырьевых, топливных, энергетических ресурсов, улучшению технологии производства продукции и другие. В. В. Гафнер тоже проявил себя в рационализаторстве. И конечно же, его первые рацпредложения были по установке ЛГ.

«Молодым везде у нас дорога, старикам везде у нас почет» – этот девиз знал каждый советский человек, и его придерживались на предприятиях. На рабочем месте, а особенно на производстве, сразу видно, кто чего стоит. Молодым специалистам доверяли большие, значимые дела. Ответственности Владимир Викторович не боялся. Энергичный, уважительный, грамотный молодой инженер обладал хорошими организаторскими способностями, он сумел сразу влиться в рабочий ритм установки. Коллектив признал его авторитет как нечто само собой разумеющееся. У начальника установки доля не из легких. А тут еще и строящееся производство. К тому же, и это немаловажно, он учился руководить людьми. А наука эта не всякому по плечу. Не так-то легко она дается.

Особая требовательность при подборе кадров была вызвана сложностью и технологической оснащенностью этой установки. Сюда подбирались лучшие из лучших, опытнейшие из опытных, в общем – асы. К этой категории относились и ранее работавшие старшими операторами установок: каталитического крекинга – Н. Н. Нарышев; комбинированной – Н. Г. Денисюк и Н. Е. Набатов; газофракционирующей – А. М. Шишонкова, а также машинисты технологических установок А. Каражанов и Ф. Л. Немцев. Кроме этих высокопрофессиональных специалистов, в число эксплуатационников вошли: старшие операторы М. Афлитонов, Ю. Д. Сабирзянов; операторы А. Баженов, М. Бурбаев, С. Ващурина, Е. Буканов, С. Галямов, В. Гордиенко, Л. Давыдов, Н. Демяшев, Н. Звягинцев, К. Каракулов, В. Котов, А. Круглов, У. Лукпанов, В. Марин, К. Насыров, Т. Набиев, В. Нечаев, Е. Попова, А. Сапаев, В. Соловьев, В. Тарабрин, Г. Толстов, Г. Тен, Р. Халиулин; старшие машинисты Л. Калмыков, В. Логвинов; машинисты Р. Афлитанова, Н. Бабур, П. Быков, В. Виблый, В. Gladков, Е. Джумагалиев, П. Евсинов, В. Зубашев, С. Мухамбетжанов, В. Калинин, А. Фокин, С. Тарактай, И. Шкодин, Н. Чесноков; слесари К. Атабаев, Т. Бакиров, Х. Гизатуллин, Ж. Нурулин, Б. Сергеев, В. Сурсков, В. Сергеев, С. Унашев, В. Фофонов.

В четвертом квартале 1971 года была принята в эксплуатацию установка каталитического риформинга ЛГ-35П/300-95, предназначенная для выработки высокооктанового компонента дебутанизованного бензина, водосодержащего газа и сухого газа. С 27 декабря 1971 года по 22 марта 1972 года она эксплуатировалась в мягком режиме. А затем была переведена на жесткий режим работы и выведена на проектную мощность, на три месяца раньше нормативного срока.

Весь путь от начала до пуско-наладочных работ и приемки в промышленную эксплуатацию коллектив установки каталитического риформинга, руководимый новатором производства Владимиром Викторовичем Гафнером, прошел с честью, выдержав все испытания. В своем коллективе молодой инженер нашел надежную опору. Отношения укреплялись взаимной требовательностью и доверием, без которых в коллективной работе не обойтись. В конечном счете это и определило успех. Коллектив установки в дальнейшем был в числе лучших на заводе и не раз становился победителем соревнований.

Первый и самый трудный период работы на установке остался позади. Но сколько забот, тревог было связано с выводом оборудования на проектную мощность, как тяжело давался опыт! Горизонты познания постоянно раздвигались, и это придавало работе постоянный интерес. Жизнь как бы подталкивала вверх, от ступеньки к ступеньке. В апреле 1974 года В. В. Гафнер стал начальником третьего цеха, в составе которого, кроме установки каталитического риформинга, находились установка ЭЛОУ-АВТ и факельно-водородное хозяйство.

Быть начальником установки и быть начальником цеха – это разные уровни ответственности. Все гладко не бывает никогда. Иногда выплывало незнание технологического процесса. На счастье В. В. Гафнера, в тот период главным инженером был Сурен Григорьевич Петросян, который видел насквозь, на что способен его подчиненный, мог, где нужно, подправить. С. Г. Петросяна нельзя было провести. В тот период на заводе работали два блестящих технолога – Николай Васильевич Шергилов и Сурен Григорьевич Петросян. В знаниях и практическом опыте им тогда не было равных. С. Г. Петросян в Гафнере видел перспективного инженера и поэтому относился еще строже. Старался научить его большому, думать стратегически, уметь принимать твердые решения, основываясь на знаниях и опыте. Петросян часто устраивал

экзамены своим подчиненным. Вот что вспоминает Ю. К. Шкодин: «В те времена на установке перерабатывали эмбинскую нефть, и перерабатывали мы ее неохотно. В нефти было много светлых компонентов, что для нас создавало дополнительные нагрузки. Поэтому мы всегда при ее переработке снижали заправку, объявляя руководству, что иначе работать нельзя, – вешали «лапшу». Так мы это объяснили Гафнеру, когда он стал начальником цеха, так и он объяснил руководству. Но вот когда главным инженером стал Петросян Сурен Григорьевич, мы, мягко говоря, попались. Начали брать эмбинскую нефть, снизили загрузку. Звонит Петросян: «Ждите меня с Гафнером в операторной». Приезжает и устраивает нам экзамен. «Ну что, – говорит, – у вас не откачивается низ колонны?» «Нет», – говорим. «У вас не справляется колонна по верху?» – «Нет», – говорим. Он встал и, уходя, сказал: «Чтобы впредь не слышал о понижении загрузки при переработке эмбинской нефти». Мы чувствовали себя не лучшим образом. Ну а потом было очень многое: и реконструкция ЭЛОУ-АВТ, и переработка на одной установке трех с лишним миллионов тонн нефти, и пожары, и аварии, и повышение Гафнера на должность главного инженера, которое для многих было неожиданностью».

Проводимая позже реконструкция, связанная с совершенствованием технологии производства, внедрение многочисленных творческих идей работников завода позволили уже в 1975 году довести мощность ЭЛОУ-АВТ до трех миллионов тонн переработки нефти в год. В 1976 году на двух установках по первичной переработке нефти наивысший объем переработки достиг четырех миллионов девятисот шестидесяти четырех тысяч тонн. Это время было, пожалуй, самым благоприятным в снабжении завода сырьевыми ресурсами. Неограниченная поставка сырья и продолжающийся рост потребности народного хозяйства в топливе открыли коллективу большие перспективы для развития творческой деятельности. Нельзя не отметить, что коллектив установки, используя эти возможности, стал наращивать из месяца в месяц ее производственную мощность.

Владимира Викторовича Гафнера на посту начальника цеха № 3 сменит Петр Краснов. Затем руководить цехом будет Ю. К. Шкодин. Тогда заместителем у Юрия Константиновича работал Леонид Николаевич Трифонов, который впоследствии станет генеральным директором

Херсонского НПЗ. В период работы генеральным директором на Одесском НПЗ Владимир Викторович не раз будет пересекаться с Л. Н. Трифоновым.

Главный инженер

Несмотря на небольшой срок работы начальником цеха, В. В. Гафнер овладел искусством руководителя. Коллектив третьего цеха безоговорочно ему верил, выполнялась производственная программа, моральный климат был благополучен. И поэтому, когда понадобилась кандидатура на должность главного инженера предприятия, при наличии на заводе многих высококвалифицированных специалистов директор Анатолий Петрович Вакуров остановил свой выбор на Гафнере, нарушив порядок назначения. Обычно главным инженером становился тот, кто работал главным технологом завода. А. П. Вакуров видел в нем порядочного человека, блестящего инженера, трудившегося не считаясь со временем и стремящегося к новым вершинам. Путевку в большую жизнь, насыщенную яркими событиями, взлетами и неудачами, поисками и открытиями, дал Гафнеру Анатолий Петрович Вакуров.

В декабре 1976 года Миннефтехимпром СССР назначил В. В. Гафнера главным инженером завода. В этой должности Владимир Викторович проработал десять лет, проявив во всем блеске свой цепкий инженерный ум и показав, что он – профессионал. Его творческий потенциал был направлен на решение важнейших задач – техническое перевооружение установок и цехов в целях увеличения объема производства.

70–80-е годы прошлого века в истории завода ознаменовались важной вехой в развитии производства. Водились в строй новые технологические установки, начиналось строительство новых объектов.

Еще одним поворотным пунктом в производстве явилось развитие вторичных процессов, в частности коксование сырья, которое заняло особое место в экономике завода.

Для Владимира Викторовича было новым делом решать вопросы строительства установки замедленного коксования, а затем ввести ее в эксплуатацию. К счастью В. В. Гафнера, непосредственно строительством занимался Владимир Афанасьевич Сердюк – опытный строитель и профессионал. Но пуско-наладка – это иерархия,

приходилось вникать во все вопросы, изучать документацию и каждый день быть на строительной площадке. Генеральным подрядчиком строительства был трест «Гурьевнефтехимстрой». Также были задействованы управление «Гурьевнефтехиммонтаж», СМУ «Нефтепромстрой». Работа была напряженной и кропотливой. Строительные, монтажные, наладочные работы велись почти на каждом квадратном метре территории. Ежедневно на стройке трудились до 900 человек. В апреле – мае 1980 года для ускорения работы на объекте к гурьевским строителям приезжали командированные специалисты из Алма-Аты, Джамбула, Чимкента, Павлодара. Акты готовности отдельных узлов и блоков были обычным явлением.

В июне 1980 года, после завершения строительных, монтажных и наладочных работ, состоялся смотр готовности оборудования. Затем была проведена опрессовка всех систем воздухом, после этого агрегаты и линии коммуникаций проверялись давлением воды. В ходе испытаний устранялись недоделки. Одновременно заканчивалось благоустройство территории установки, велись остаточные монтажные и строительные работы на самых поздних сооружениях – насосной оборотного водоснабжения и приемном устройстве склада кокса.

Но полноправными хозяевами на объекте с каждым днем все больше становились эксплуатационники. Под постоянным наблюдением и контролем находилась работа каждого агрегата, узлы и сопряжения с линиями подачи сырья, электроэнергии, тепла, воды, сжатого воздуха. Координация действий наладчиков стала проводиться непосредственно из здания операторной, где у пультов управления процессами уже круглосуточно дежурили смены «коксовиков».

Цикл от поступления сырья до окончания коксования длился неделю. Сама установка уже мало отличалась от других. Здесь гудели от напряжения трубопроводы, вздрагивали колонны, в печах пылало пламя. Людей на площадке не было. Только в помещении операторной былолюдно. Вместе с эксплуатационниками круглосуточную вахту несли «пускачи» – наладчики из Москвы, представители администрации и технологи завода. О напряженном ожидании многих говорили частые звонки по городскому и внутривзаводскому телефонам.

Окончания срока с нетерпением ждал весь завод. Наконец этот момент наступил, открылись люки реактора. Началось бурение застывшей

в емкости твердой массы. Это был кокс. Первый казахстанский кокс, полученный в Гурьеве. Было его тогда всего 85 тонн.

Установка замедленного коксования, предназначенная для получения кокса, служащего сырьем для электродной промышленности, вошла в промышленную эксплуатацию 7 июля 1980 года.

На эту установку также отбирались самые квалифицированные кадры. Первыми из первых стали: А. В. Цветков, Л. Х. Скоробогатов, Н. В. Герасимик, А. П. Свириденко, К. М. Карпов, В. Е. Польшин, Ф. Р. Бекиров, А. А. Швайгерт, Р. Мухамедзянов, А. Е. Ткач, А. Г. Медведев, Ю. Е. Черенков, В. Е. Черенков, А. Косаев, А. Антонов, П. Пастухов, И. И. Бондаренко, В. Г. Грузинцев, Ю. Чулков, С. Галямов, А. Фролов, О. Н. Исмаилов, В. Костаненко.

Отбор самых лучших кадров на новые технологические установки станет традицией завода. Также лучшие операторы, машинисты будут работать в период пуско-наладочных работ на установке прокаленного кокса, установках, построенных в рамках «японской реконструкции», на комплексе по производству ароматических углеводородов.

И сегодня установка замедленного коксования находится в строю. Но начало работы нового цеха было далеко не радужным. То и дело обнаруживались недоработки в технологии. Некачественные насосы, неправильная прокладка кабелей только в течение одного года привели к семи аварийным остановкам. Руководство завода было озадачено текучестью кадров. В цех приходили случайные люди. Немногие прошли через все это, но те, кто остался работать, составили ядро коллектива. Это люди, преданные своему делу, настоящий рабочий класс, не боящийся трудностей. Среди них в основном специалисты, пришедшие из других технологических цехов завода: А. П. Свириденко, В. Е. Черенков, А. А. Швайгерт, В. Е. Польшин, П. Пастухов, И. И. Бондаренко, В. Г. Грузинцев, О. Н. Исмаилов, Р. Мухамедзянов.

Директором завода А. П. Вакуровым и главным инженером В. В. Гафнером было принято верное решение – назначить на должность начальника цеха Юрия Константиновича Шкодина. Владимир Викторович хорошо знал Ю. К. Шкодина по совместной работе в цехе № 3, работавшего в нем с 1971 года, а с 1979-го руководившего этим цехом. Юрий Константинович, прошедший крепкую рабочую закалку, требовательный и бескомпромиссный, как никто другой, подходил на

должность начальника коксового цеха, не укомплектованного кадрами, который к тому же лихорадило из-за неполадок. Юрий Константинович сумел справиться с поставленными задачами: был тщательно отобран обслуживающий персонал, сформированы бригады, уволены лентяи, ужесточена трудовая дисциплина, все женщины с вредного производства были переведены в другие подразделения. В начале 1985 года, после того как в цехе наладилась работа, Ю. К. Шкодин возвращается на должность начальника третьего цеха. Там тоже были проблемы с установкой ЭЛОУ-АВТ. И вновь Ю. К. Шкодин засучив рукава принимается за работу. Первый вопрос, который он успешно решил, – кадровый. Заместителем цеха был назначен Садуохас Аташович Мералиев, начальником установки ЛГ стал Юрий Тимофеевич Милехин. Вместе они устранили все технические неполадки на установке ЭЛОУ-АВТ. После стабилизации работы Юрия Константиновича вновь направляют в цех № 5, потому что опять начались проблемы с УЗК. Этот перевод стал окончательным, и на протяжении тридцати лет Ю. К. Шкодин руководит цехом № 5. Он сумел собрать вокруг себя единомышленников, большинство из которых стали специалистами высокой квалификации.

Для Владимира Викторовича Ю. К. Шкодин был соратником. Вместе прошли все трудности с пуском в эксплуатацию коксовых установок, занимались вопросами модернизации действующего производства, вместе радовались успехам коллектива.

Неустанного внимания главного инженера требовали и другие технологические установки. Самый крупный технологический цех № 3 нуждался в целом ряде весомых изменений, преобразований и реконструкций.

При главном инженере В. В. Гафнере сотрудничество с БашНИИ НП становится более тесным и плодотворным. Разработки научного института внедрялись на технологических установках с целью улучшения качества продукции и увеличения выхода продукции. Так, например, на установке каталитического риформинга начиная с начала 80-х годов поэтапно, поблочно внедрялись аппараты воздушного охлаждения, после чего была снята острая проблема охлаждения на технологических потоках. В этом, несомненно, была основная заслуга Владимира Викторовича, потому что в тот нелегкий период он направляет начальника установки каталитического риформинга Ю. Т. Милехина на

родственное предприятие в г. Орск по обмену опытом. К тому времени на Орском НПЗ были внедрены аппараты воздушного охлаждения на газопродуктовых потоках системы риформинга и еще несколько новшеств, что резко снижало проблему охлаждения. Это еще раз подтвердило прозорливость В. В. Гафнера в решении проблемных вопросов. В последующем под его руководством была выполнена работа на узле рекуперации тепла дымовых газов печи П-1 по выносу газоходов с заглубленных участков тракта дымовых газов на поверхность с целью ухода от грунтовых вод и образования солеотложений в трубах пучков рекуператора. Велась планомерная реконструкция строительной части печи П-1 с заменой кирпичной кладки на жаропрочный бетон. В 1997 году (в этот период В. В. Гафнер работал президентом завода) была построена и введена в эксплуатацию отдельно от основной вертикально-цилиндрическая печь П-101 под систему гидроочистки, в результате чего многокамерная печь П-1 была полностью переориентирована под систему риформинга. Это в свою очередь дало колоссальный эффект в части равномерного распределения тепловой нагрузки по ступеням риформирования и определило технологическую возможность перевода шуровки форсунок на газообразное топливо в полном объеме и даже на загрузке по сырью выше проектной. Также бесспорно, что внедрение вышеописанного в значительной степени сократило риски (прогары) трубных змеевиков многокамерной печи П-1.

В тот период были заменены все центробежные насосы, поршневые компрессоры, теплообменники блока риформинга и гидроочистки. Все это позволило повысить производительность установки, обеспечить стабильную работу и получать высокооктановый компонент. Вся модернизация на установке каталитического риформинга проводилась под чутким руководством В. В. Гафнера, потому что он умел соизмерять и выбирать направление главного удара в производстве.

Примечательно и то, что с 1995 года установка ЛГ работала на импортном биметаллическом катализаторе, рекомендованном фирмой УОР, а через десять лет вновь произвели замену – на катализатор Р-86 той же фирмы, но уже с улучшенной модификацией, что дало возможность повысить октановую характеристику выпускаемого компонента на 2–3 пункта и увеличить производительность установки до 370 тысяч тонн в год. При этом было снижено рабочее давление в системах

гидроочистки на 5 атмосфер и риформинга на 6 атмосфер, что повысило безопасность в сфере эксплуатации оборудования установки.

В установку ЭЛОУ-АВТ были вложены значительные средства на реконструкцию, модернизацию оборудования, ввод отдельных технологических линий, узлов. Выполнены работы по программе замены теплообменной аппаратуры на более высокое условное давление и температуру с повышенной надежностью в эксплуатации на гудроновом и мазутовом потоках. Апробированы и внедрены мероприятия по борьбе с коррозией металла.

Будучи главным инженером, В. В. Гафнер, несмотря на стабильность работы предприятия, неустанно ставил перед коллективом новые задачи, проводил аналитическую работу, выяснял причины неудовлетворительных темпов повышения эффективности труда. По итогам каждого квартала он выступал с отчетом, в котором указывал на сильные и слабые стороны работы каждого цеха и подразделения. В его отчетах нередко звучала критика в адрес вверенных ему служб. Озвучивались и негативные факты, такие как неудовлетворительная подготовка к ремонту, выпуск некачественной продукции, количество потерь человеко-часов, санитарное состояние цехов, и назывались фамилии линейных руководителей. В. В. Гафнер стремился донести до каждого заводчанина, что ответственность – прежде всего. Необходимость трудиться с полной отдачей касается не только руководителя предприятия, инженеров, но и рабочего класса. Должна быть личная ответственность за состояние дел на каждом рабочем месте. Учил быть бережливыми, относиться к заводу как к своему дому.

Владимир Викторович долго мог быть терпимым к недостаткам. Но когда подчиненные совершали бесконечно повторяющиеся ошибки, не умели и не желали ценить рабочее время, он наказывал.

Должность главного инженера обязывала быть председателем технического совета. Техсоветы под председательством В. В. Гафнера проходили живо и активно. Ни одно рационализаторское предложение не обходили вниманием. В тот период, когда у руководства был Гафнер, рационализаторство и изобретательство на заводе обрели второе дыхание. Для рабочих и инженеров совершенствование технологий, процессов, оборудования стало мощным импульсом в их производственной деятельности и развитии творческого потенциала. Владимир

Викторович требовал от технического отдела своевременно внедрять рационализаторские предложения, чтобы они не пылились на полках архива. По итогам заводского конкурса и смотра на лучшую постановку рационализаторской и изобретательской работы высоко была оценена активная деятельность М. Туракбаева, Е. Есенова, Е. Макуова, В. Пашкина, А. Швайгерта, Ю. Шкодина, А. Андреева.

На становление В. В. Гафнера как главного инженера, организатора производства, бесспорно, оказал влияние А. П. Вакуров. Прошедшему с 1948 года все ступени служебной иерархии от оператора до директора завода, имевшему в своем багаже теоретические знания, огромный опыт работы на технологических установках, умение разбираться в людях, было чему научить молодого главного инженера. На первых порах он опекал Гафнера, тактично направляя его деятельность. Они часто обсуждали работу американских установок, оборудования, на котором Гафнер не работал. А. П. Вакуров учил строить взаимоотношения с вышестоящими организациями. Наверное, не было таких тем, о которых они не говорили, не обсуждали. У них было много общих побед – строительство и пуск установки замедленного коксования, освоение новых видов нефтепродуктов, досрочное выполнение годовых производственных планов, награждение коллектива переходящими Красными Знаменами Министерства нефтехимической и газовой промышленности СССР и Центрального Комитета Компартии Казахской ССР.

При Анатолии Петровиче руководство завода стало коллегиальным органом, в основе работы которого было доверие друг другу, и когда Гафнер станет директором, он будет применять в своей работе методы и стиль работы Вакурова. У Анатолия Петровича учился Гафнер умению принимать решения, не перекладывая на кого-либо вопросы, если они требовали его непосредственного участия. Будучи директором, А. П. Вакуров перегружал себя работой, для него не было главных и второстепенных вопросов. Он был в курсе дел всего завода и вмешивался в работу своих заместителей, если возникала необходимость. Улучшению благосостояния заводчан, созданию условий для их безопасной работы А. П. Вакуров уделял пристальное внимание. Анатолий Петрович был доступным человеком. К нему со своими проблемами мог обратиться любой рабочий. На прием к нему записывались редко, потому что при встречах на рабочих местах он выслушивал каждого обратившегося и

давал необходимые распоряжения. Никому не отказывал во внимании. Его чуткость к нуждам рабочих проявлялась во всех делах.

Так же себя вел и Владимир Викторович Гафнер. Он знал по имени и отчеству всех работников, начиная со старших операторов и машинистов, всех ветеранов труда и войны. И со всеми рабочими был прост и доступен в общении. Делал все возможное, чтобы улучшить их жизнь.

Самое главное, что передал Анатолий Петрович Вакуров Владимиру Викторовичу Гафнеру, – это умение ставить во главу угла интересы завода, беззаветное служение своему народу, умение ценить преданных делу людей, уважение к своим коллегам, соратникам, умение им доверять, порядочность и скромность.

В 1984 году А. П. Вакуров перешел на другую работу. Он был назначен начальником нефтепроводного управления на Гурьевском участке. Ему на смену пришел Сергей Сергеевич Шишлов. Отношения нового директора с главным инженером сложились чисто деловые. Шишловым были делегированы все полномочия Гафнеру, и, если не было необходимости, он не вмешивался в дела главного инженера.

Придя на наш завод, Сергей Сергеевич имел много планов, но не успел претворить их в жизнь. Но и за два года работы на заводе он сумел сделать немало. Завод работал стабильно. План по переработке нефти выполнялся, и коллектив завода неоднократно поощрялся переходящим Красным Знаменем Министерства нефтегазовой и нефтехимической промышленности СССР. При нем решался вопрос строительства нового технологического объекта – установки прокалки нефтяного кокса. Под его руководством на новый уровень были выведены вопросы внедрения новейших технологий в производство. Все работники завода стали дважды в год получать премии за внедрение мероприятий по новой технике. В июне 1986 года он получил назначение на должность генерального директора вновь созданного объединения «Тенгизнефтегаз».

Первый руководитель

24 ноября 1986 года решением общего собрания коллектива Владимир Викторович Гафнер был единогласно избран директором Гурьевского нефтеперерабатывающего завода им. В. И. Ленина. Тринадцать лет он был первым руководителем крупного предприятия.

С приходом В. В. Гафнера на должность директора стиль руководства не изменился, оставшись таким же, как при А. П. Вакурове, – демократичным. Улучшился уровень правления, повысилась ответственность и требовательность каждого. Был создан коллективный орган управления производством, куда вошли все его заместители и главные специалисты.

Быть демократичным на должности первого руководителя очень-очень сложно, практически невозможно. Это знает каждый, кто был первым руководителем. На первого руководителя возложена ответственность за судьбу коллектива, предприятия. И чтобы предприятие работало стабильно и при этом приносило доход, необходимо не только правильно организовать всю работу по выполнению обширной производственной программы, но и поддерживать здоровый моральный климат в коллективе. Первый руководитель обладал тем объемом информации, которым не мог обладать ни один из его заместителей. Ему приходилось работать не только с коллективом, но и с вышестоящими организациями – министерством, обкомом партии, затем областной и городской администрациями и другими. И оттуда спускались указания, которые нужно было выполнять. Порой ставились задачи сложные, которые не всегда устраивали завод, но их надо было решать, вовлекать трудовой коллектив в выполнение высоких заданий. В коллективе, где работают тысячи людей, не все ответственные и дисциплинированы, не все, к сожалению, соответствуют занимаемым должностям, где есть еще много всяких подводных течений, даже самому демократичному руководителю приходилось применять авторитарный метод. Этот метод проявлялся в самых крайних случаях, когда ситуация выходила из-под контроля, что чувствовалось лишь в последние годы работы на АНПЗ. Обладая огромной работоспособностью, блестящими научными знаниями, умением разбираться в людях, солидным опытом руководства, он имел право на авторитаризм. Но при этом В. В. Гафнер сумел остаться человеком духовным. От его методов на заводе никто не пострадал, он были только на пользу заводчанам. Владимир Викторович никогда не повышал голос, не давил с позиции первого руководителя. Были ситуации, когда мнения разделялись. И Гафнер тогда спокойно говорил: «Хорошо. Я ценю Ваше мнение. Ценю и свое». А затем жизнь показывала, что Гафнер был прав.

Коллеги В. В. Гафнера вспоминают, что при нем работали на совесть, и от слов Гафнера «Ну что же, ребята, вы меня подвели» всем становилось стыдно. К нему не боялись заходить и признаваться в допущенных ошибках, знали, что выводы будут справедливыми.

Путь В. В. Гафнера на должности директора был очень сложным. Жизнь с середины 80-х годов прошлого столетия изменилась коренным образом. Перестройка. Это слово ворвалось в нашу обыденность звонном колокола, в котором сначала никто не слышал сигнала тревоги. Наступал период ломки устоявшихся норм управления производством. Вводились различные формы хозрасчета, возникали советы трудовых коллективов, предлагалась, а затем отменялась выборность руководителей. В этих условиях руководители завода, крупные и незаурядные организаторы: В. В. Гафнер – директор, С. А. Мералиев – главный инженер, Ж. Е. Есенов – заместитель директора по экономическим вопросам и кадрам и В. А. Сердюк – заместитель директора по капитальному строительству – искали пути выхода из сложнейших ситуаций.

Владимир Викторович Гафнер, как стратегически мыслящий руководитель и профессиональный специалист, четко понимал место завода в системе нефтепереработки. Он неоднократно бывал на родственных предприятиях Союза и дальнего зарубежья. Постоянно изучал научную литературу, обсуждал вопросы отрасли на союзных и республиканских совещаниях. Видел несовершенство технологических процессов на вверенном ему заводе, и для него главной целью стало повышение глубины отбора, увеличение производства светлых нефтепродуктов. Всего этого можно было добиться путем строительства установки каталитического крекинга, коренной реконструкции всего завода. Этому будет посвящена его производственная деятельность. Стремление изменить облик Гурьевского НПЗ, вывести его на передовые позиции в отрасли станет красной нитью его производственной деятельности в Гурьеве.

...В советский период трудовой народ жил от одного партийного съезда до другого, достойно неся предсъездовскую вахту, беря обязательства, затем их ударно выполняя, преподнося трудовые подарки, с новыми успехами отмечали государственные праздники. Такой ритм жизни был свойствен и Гурьевскому НПЗ. Так, коллектив завода принял в честь XXVII съезда КПСС (1986 год) повышенные обязательства:

выработать сверх плана десятки тысяч светлых нефтепродуктов, снизить себестоимость выпускаемой продукции на 0,2%, за счет чего получить сверхплановую прибыль на десятки тысяч рублей. Впервые за многие годы в 1986-м завод выполнил план по выпуску всего ассортимента нефтепродуктов. В этом была немалая заслуга заместителя главного инженера Г. Г. Яшкова. Успешно и стабильно работал коллектив цеха № 2, возглавляемый Е. Ж. Есеновым. С опережением работали коллективы установки замедленного коксования, установки каталитического риформинга.

1986-й – первый год руководства В. В. Гафнер заводом – был годом стабильной, плодотворной работы. Сверх плана выработали товарную продукцию на несколько миллионов рублей. Выполнили повышенные социалистические обязательства по росту производительности труда. Внедрение крупных мероприятий по усовершенствованию производства в технологических цехах, на установках ЭЛОУ-АВТ, АТ-ТК обеспечило получение экономического эффекта в размере трех миллионов рублей за одиннадцать месяцев. Годовой план по реализации продукции был выполнен 26 декабря. Все поставленные задачи коллектив под руководством В. В. Гафнера выполнил достойно и досрочно.

Гафнеру не было свойственно почивать на лаврах, закрывать глаза на проблемы, которые мешали заводу работать четко и последовательно. На встречах с коллективами цехов он не только хвалил за положительные, плодотворные стороны работы, но и указывал, на чем нужно акцентировать внимание, и давал указания работать в этом направлении. Так, подводя итоги работы каждого цеха за 1986 год, Владимир Викторович поставил задачи на 1987-й. Им было отмечено, что цех № 2 на протяжении длительного времени работал напряженно и план декабря был выполнен ценой невероятных усилий. Руководству этого цеха было дано указание коренным образом изменить отношение к бытовому газу на всех стадиях технологического регламента, так как началась работа по его аттестации на Знак качества. Есть задачи и по стабилизации других продуктов – алкилбензина, бензина с газофракционирующей установки, которые требуют своего решения. Руководству цеха № 3 было поручено сделать анализ причин простоев установки каталитического риформинга, так как в 1987 году план по риформированию максимальный и остановки недопустимы. Работа цеха № 4 оживилась особенно в

части внедрения нового. Особое внимание в деятельности цеха должно быть уделено работе по исключению перепростоев железнодорожного подвижного состава и, как следствие, уплаты штрафов. Перед коллективом цеха № 5 стоят напряженные задачи по плану, по повышению качества продукции. Большая ответственность ложится на коллектив ТЭЦ по экономии топливно-энергетических ресурсов, сбору и использованию конденсата, устранению паропотечек. Цехом № 6 проведены большие работы по обеспечению энергоснабжения установок завода, по ремонту электродвигателей и кабельных трасс, но в 1987 году необходимо поработать и над повышением качества ремонтных работ. Не плохо поработал в 1986 году цех № 7. Норма выработки сельщиками выполнена на 108 процентов. Активно работали рационализаторы, такие как Акутин, Сбитнев, Калачев. Все двадцать рационализаторских предложений внедрены в производство.

Лейтмотивом всех встреч Гафнера с коллективами цехов и подразделений был его призыв крепить дисциплину труда, повышать ответственность каждого на вверенном ему участке работы и спрашивать по всей строгости за выполнение порученного дела – только общими усилиями всех и каждого члена коллектива могут быть выполнены поставленные перед заводом задачи.

С воодушевлением восприняли работники завода совместное решение Министерства нефтехимической и нефтеперерабатывающей промышленности СССР, бюро Гурьевского областного комитета Компартии Казахстана, исполкома Гурьевского областного Совета народных депутатов «О развитии Гурьевского НПЗ им. В. И. Ленина на 1986-1990 годы и на период до 2000 года». Этому документу придавали исключительное значение и считали, что он станет поворотным моментом в развитии. Некоторые пункты этого документа будут выполнены. Так, будет построена установка прокалки кокса, очистные сооружения с механической очисткой сточных вод, детский сад на 280 мест, жилые дома. Но главные объекты, которые коренным образом повлияли бы на выпуск качественных моторных топлив, так и не будут построены.

В середине 80-х годов проблема качества была выдвинута на уровень важнейшей государственной задачи. Это касалось и ГНПЗ. Принимались все меры по увеличению выпуска качественных нефтепродуктов. В декабре 1986 года техническим отделом завода и центральной

заводской лабораторией была проведена аттестация на высшую категорию качества двух видов продукции – дизельного топлива и сжиженного газа для бытового потребления. В феврале 1987 года Госстандарт СССР присвоил Государственный знак качества на эти два вида. Удельный вес высшей категории качества в общем объеме продукции завода составлял в то время 23 процента.

В том же году приказом директора В. В. Гафнера на заводе в каждом цехе были созданы группы качества как формы конкретного участия и активного воздействия всех трудящихся на всемерное повышение качества продукции. В группы качества избирались на собраниях ведущие операторы, инженеры. Всего было создано 7 групп качества, общее количество – 66 человек. На протяжении всего года никак не налаживалась работа групп качества. Не все руководители цехов уделяли им должное внимание. Лишь в цехе № 5, начальником которого был Ю. К. Шкодин, к этой работе отнеслись серьезно и на «днях качества» вели серьезный разговор о причинах, вызвавших нарушения технологического режима, выработки некачественной продукции, намечались меры по устранению причин, устанавливались сроки исполнения. Результатом такой работы на установке замедленного коксования был самый высокий показатель бездефектной выработки за год – 84,6 процента.

После критического анализа работы групп качества, выполненного заместителем директора по качеству И. Т. Рябовой, В. В. Гафнер задумывается над этой проблемой. Необходимо организовать грамотно эту работу. Но как? Начали с того, что обязали главных специалистов принять самое активное участие в обучении групп: дать членам групп минимум целенаправленных знаний, преподавать лишь то, что им нужно для практической деятельности, научить анализировать сложившуюся ситуацию.

С 1987 года завод перешел на новые условия хозяйствования, которые обеспечили расширение прав производственных предприятий в планировании и хозяйственной деятельности и по усилению их ответственности за конечные результаты работы. В единстве с перестройкой всего хозяйственного механизма организация расчета заработной платы претерпела некоторые изменения: введены новые тарифные ставки и должностные оклады.

В производственном плане 1987 год был успешным. На завод стабильно поступала нефть, план по производству нефтепродуктов был выполнен досрочно. На технологических установках ЭЛОУ-АВТ и ЭЛОУ-АТ в рамках техперевооружения и реконструкции были изменены схемы отбора светлых нефтепродуктов, внедрены аппараты воздушного охлаждения, произведена замена устаревшего насосного оборудования, паропроводов – на электропривод. Эти мероприятия позволили увеличить глубину отбора до 55,9 процента при плане 54,9 процента и поставить сверх плана народному хозяйству десятки тысяч тонн светлых нефтепродуктов и другой продукции на сумму несколько миллионов рублей, производительность труда составила 114,5 процента, сверхплановая прибыль достигла 1,25 миллиона рублей.

1988-й вошел и в биографию директора В. В. Гафнера и в историю завода как тяжелый год. В июне на установке сернокислотного алкилирования случилась трагедия, унесшая жизни пятерых нефтепереработчиков. Вот что написал в своих воспоминаниях Ж. Есенов: «Одному из слесарей насосно-ремонтного оборудования было поручено отремонтировать сырьевой насос. Никто из руководителей цеха не проверил правильность выполнения задания. Не была поставлена заглушка, отсекающая насос от общей линии, не было соответствующего контроля руководства. В результате через торцевое уплотнение прорвался под давлением газ. Газ быстро заполнил насосную и территорию установки. Подоспевшие к этому времени начальник цеха В. Тарасов и заместитель начальника цеха Е. Макуов вместе с операторами уже не в силах были что-либо исправить. Оказалось слишком поздно». Следует добавить, что Е. Макуов, имевший большой опыт работы в цехе, сразу понял, что можно избежать распространения очага на другие объекты. Он, рискуя жизнью, рванул к сырьевому насосу и перекрыл его. И в то же мгновение прогремел взрыв, пламя охватило установку. Но была спасена половина завода. Погибли пять заводчан: В. Тарасов – начальник цеха, молодой специалист, выпускник Московского нефтяного института им. Губкина; Е. Макуов – заместитель начальника цеха; С. Авилов – старший оператор; Н. Смирнов – оператор; Ю. Кабанов – старейший работник цеха. У Е. Тарасова, Е. Макуова и С. Авилова остались маленькие дети.

Этот случай вызвал много разбирательств на самом высоком уровне: от союзного министерства до Гурьевского обкома партии. Вывод был

один: несоблюдение техники безопасности, отсутствие контроля со стороны руководства цеха.

Сейчас, когда прошло время, понимаешь, что причины были и в моральном климате цеха. Эта выборность первых руководителей заводов, фабрик, цехов, подразделений, провозглашенная Москвой, не могла привести к хорошему исходу. Традиционная кадровая советская политика дала трещину. Руководить цехом на взрывоопасном предприятии можно поручить высококвалифицированному инженеру-технологу, имеющему производственный опыт, а не молодому специалисту, как случилось в этом цехе. Этот урок станет назидательным. Кадровой расстановке будут уделять пристальное внимание, не допуская к руководящим должностям вчерашних, пусть и грамотных, выпускников. Наличие опыта, умение руководить, организовать работу, знание технологии снова станут главными критериями при выдвижении.

Последним объектом, построенным в советский период, была установка прокалки нефтяного кокса (УПНК), введенная в строй в 1989 году. В Казахстане впервые было налажено производство прокаленного кокса. Установка полностью прокаливает сырой кокс, вырабатывает прокаленный кокс и большое количество тепловой энергии. Возглавить и эту установку, вошедшую в состав пятого цеха, пришлось Ю. К. Шкодину. Процесс работы усложнялся тем, что кокс стал проходить дополнительную обработку по полному удалению влаги, увеличению за счет этого механической прочности продукта, в результате чего повысился его качественный состав. И опять шла напряженная работа по отбору кадрового состава, обработке технологического цикла. Большой вклад в период пуско-наладочных работ, а затем в освоение установки внесли старшие операторы В. Ю. Кабанкин, А. Шукенов, А. Ротнов, Ж. Жакубалиев, О. О. Гульфаров. Многие из них пришли с установок «Гудри», сернокислотного алкилирования. В 1988-м ряд установок, работавших с 1945 года, списали как морально устаревшие и физически изношенные.

За многие годы специалистами УПНК разработано и внедрено более двухсот рационализаторских предложений, в том числе блок улавливания коксовой мелочи в системе косвенного охлаждения, не имеющего аналогов на идентичных установках. Перенятый опыт работы на аналогичных установках прокалки кокса в США позволил специалистам

цеха № 5, технического отдела, проектно-конструкторского отдела завода и БашНИИ НП разработать и внедрить мероприятия, направленные на охрану окружающей среды, такие как сжигание коксовой пыли в печи дожига 1-3441, узелобмасливание прокаленного кокса и другие.

В стране, где началась инфляция, нарушились поставки, исчезли самые необходимые продукты для жизнеобеспечения, В. В. Гафнеру пришлось проявить незаурядные организаторские способности и искать выход из сложнейшей ситуации. Главное, он считал, что нельзя снижать уровень производства. И нужно отдать должное – завод после распада Союза до 1998 года перерабатывал свыше четырех миллионов тонн нефти. Лишь по итогам 1998–1999 годов наблюдался спад производства. Но на то были объективные причины – сельхозпроизводители не заплатили заводу за отгруженное топливо, нефть было выгоднее продавать за рубеж, чем направлять на переработку на завод, и другие.

Главное, что Владимир Викторович был в поисках выхода из тупиковых ситуаций, не опускал руки, не ждал манны небесной. Он работал сам и требовал самоотдачи от своих подчиненных. Его рабочий день начинался всегда в восемь часов утра и длился до восьми часов вечера. Каждое утро на планерке он рассматривал производственные вопросы текущего дня и прошедшей ночной вахты. В иные дни нагрузка была очень тяжелой, но он умел все учитывать и держать под контролем работу целого завода.

Кризис углублялся, экономику лихорадило. С распадом СССР оказались разорванными хозяйственные связи. То, чем раньше занимались отраслевые министерства, главные правления и спецорганы Госплана, Госснаба и другие, автоматически легло на предприятия, и прежде всего на их руководителей. В полный рост перед директорами предприятий, подобных нашему заводу, встали проблемы поиска торговых партнеров, поставщиков, рынков сбыта готовой продукции, приобретения сырья. Опыта подобной работы никто из них не имел. Руководителю завода приходилось думать не о темпах ускорения, а об элементарном выживании, спасении завода и коллектива от развала, о поддержке в людях уверенности в стабилизации. Преимущество завода было в том, что он работал на местном сырье. Но и здесь были свои трудности.

Менялись отношения с нефтедобывающими предприятиями. Переход к рыночным отношениям диктовал новые формы хозяйствования,

непривычные, требующие осмысления. А времени на это жизнь не отпускала. Приходилось все изучать на практике. К тому же завод, перед которым давно уже стояла проблема реконструкции, теперь, когда речь велась о конкурентоспособности производимой продукции на мировом рынке, не мог дальше откладывать решение этой задачи. Требовались огромные капитальные вложения. Начатое перевооружение лишь подчеркивало грандиозность предстоящей работы.

Уже в 1990 году был начат поиск партнеров, способных инвестировать проект реконструкции. Развал Союза на время приостановил эту работу.

В 1990 году состоялся XXVIII съезд Коммунистической партии Советского Союза. В. В. Гафнер был его делегатом. Перед отъездом на съезд он дал обширное интервью заводской газете «Новатор». Беседовала с В. В. Гафнером редактор газеты М. А. Кулпеисова. Интервью всегда интересно тем, что оно звучит из первых уст. В. В. Гафнер поделился своими мыслями с заводчанами. Приводим его полностью.

М. К. Начала работы XXVIII съезда КПСС все ждут с нетерпением. Кто с тревогой, кто с надеждой, кто-то с предвкушением, что будет полный крах компартии, а кто с верой в силу единства. С какими мыслями Вы, Владимир Викторович, едете на съезд? Что Вы ждете от него?

Гафнер. Я отношусь к тем, кто ждет съезд с надеждой, кто ждет ответов на самые острые вопросы, стоящие сегодня перед партией и обществом. Надеюсь, что именно так и будет: компартия на съезде сумеет заявить о себе как о политической организации, способной встать во главе тех сил страны, которые стремятся к консолидации общества, а не к развалу. Партия, конечно, переживает трудное время, и в этой обстановке надо не выходить из ее рядов, а вместе бороться за восстановление ее престижа, за идейную чистоту.

М. К. Владимир Викторович, если бы Вы вышли на трибуну съезда, что бы Вы сказали?

Гафнер. Считаю, что должен заработать по-настоящему ленинский демократический централизм. Этот принцип по-настоящему не действовал, на протяжении ряда лет господствовал бюрократический централизм, который утверждал беспрекословное подчинение вышестоящим партийным органам.

До тех пор пока вышестоящие органы будут диктовать, игнорируя мнение на местах, говорить одно, а делать совершенно другое, партия не сможет творчески работать, не сможет завоевать авторитет у народных масс, не сможет их вести за собой. Коммунисты нашего завода в ходе обсуждения предсъездовских документов ставили вопрос о ленинской трактовке принципа демократического централизма.

М. К. Какую платформу Вы лично поддерживаете?

Гафнер. Я стою на платформе ЦК КПСС, выступаю за демократические начала в партии и обществе, но против вседозволенности и анархии. Ничего не имею против тактических альтернатив, но никогда не соглашусь с теми, кто уводит ее от курса, взятого на перестройку. Я принципиальный сторонник Михаила Сергеевича Горбачева по взглядам, а кроме того, мне глубоко импонируют, нравятся многие его личные качества, прежде всего – диалектическое мышление и глубокая человеческая приверженность делу.

М. К. Все чаще мы слышим, что социализм исчерпал себя и что движение в этом направлении противоречит ходу развития мировой истории. Но разве можно считать социализмом то, что мы создали?

Гафнер. Думаю, что нельзя. Сегодня ученые называют созданное общество тупиковым, а раз так, значит, упершись в тупик, надо немного вернуться и попробовать в другом направлении. Ведь опыт строительства социализма у нас есть. А некоторые нас зовут к полному демонтажу всех социалистических основ.

М. К. Как Вы считаете, разумно ли это?

Гафнер. Нет, конечно. Даже в капиталистических странах не отмахиваются от социалистических ценностей.

М. К. Консолидация особенно важна именно теперь, когда намечается радикальный переход к рыночной экономике. Этот переход очень страшит малообеспеченные слои населения. Люди боятся, устали от очередей, от нехватки дефицитных товаров. А к тому же предстоящая реформа. В магазинах все закупается впрок, про запас. Переход к рынку – это один из самых горячих вопросов сейчас. Что Вы скажете по этому вопросу?

Гафнер. Переход к рыночной экономике необходим. И государство должно иметь в руках рычаги регулирования экономическими средствами. Рынок нужен для того, чтобы радикально реформировать нашу

экономику, открыть дорогу инициативе, хозяйственной самостоятельности трудовых коллективов и каждого работника, с тем чтобы рационально использовать те огромные ресурсы, которыми мы реально располагаем, например, в Гурьевском регионе, и, используя которые и опираясь на рынок, получить реальный социально-экономический эффект. Вот для чего нужен нам переход к рыночной экономике.

М. К. Что такое нормально функционирующий рынок, если о нем говорить в простых и понятных выражениях?

Гафнер. Внедрение рыночной экономики создает условия, при которых те, кто трудится эффективно, выпускает продукцию, нужную потребителю и обществу, причем продукцию высокого качества, кто постоянно ищет пути для сокращения затрат, те должны получать хорошие доходы, хорошую заработную плату. Они же должны располагать возможностями для того, чтобы улучшать условия труда и жизни, решать вопросы социального и производственного характера. Иными словами, тем, кто трудится хорошо, рынок предоставит широкие возможности для проявления таланта, инициативы, творчества. Ну а тем, кто отлынивает, кто думает только о том, как урвать у других, тем будет трудно.

М. К. Словом, рынок поможет решить задачи, которые не решались годами, а именно – поощрять творческий, производительный, эффективный труд и наказывать рублем нерадивых работников.

Гафнер. Особое внимание надо обратить на широкую экономическую и финансовую самостоятельность, прежде всего отраслей народного хозяйства, ориентированных на удовлетворение материальных нужд советских людей. Государство должно стимулировать развитие в первую очередь коллективных форм собственности в рамках регулируемой экономики. Важнейшей задачей является завершение политической реформы. Предстоит создать четко действующий механизм реализации политических идей партии через деятельность коммунистов в государственных органах, и в Советах в первую очередь.

М. К. Владимир Викторович, теперь самое время сказать о том, как отразится рыночная экономика на производстве нашего нефтеперерабатывающего завода? До этого шла речь о рыночной экономике в общих чертах. Конкретно, как она коснется нашего завода?

Гафнер. Конкретно для нашего завода здесь надо отметить один существенный момент – государство объявило, что на продукцию нашего

завода и сырье будет само регулировать цены и рынок. Это накладывает существенный негативный момент на деятельность нашего завода, потому что затраты наши будут нерегулируемые, а должны быть регулируемые. В этом плане государство должно взять на себя определенные задачи с тем, чтобы коллективы по нефтепереработке не потерпели финансовый крах.

М. К. Какие трудности с переходом на рыночную экономику будет испытывать завод в связи со строительством нового завода по переработке тенгизской нефти? Хватит ли средств на его освоение?

Гафнер. На тенгизскую нефть в новых условиях нам денежных средств не хватит. Это должно решаться за счет централизованных источников. Нам еле-еле хватит средств на реконструкцию и развитие существующего завода.

М. К. Предметом обсуждения на отчетных собраниях, конференциях стали вопросы формирования и расходования партийного бюджета, в частности, какую часть средств оставлять на нужды первичных парторганизаций, какую – направлять в общепартийную кассу. Что бы Вы предложили в этом вопросе?

Гафнер. Я отношусь к тем, кто предлагает оставить в руках первичек пятьдесят процентов средств. Причем в этом вопросе первичкам надо представить полную самостоятельность.

М. К. Многопартийность в нашей стране стала реальностью. Видимо, Коммунистическая партия должна определить свое отношение к другим политическим партиям, движениям и организациям. Как это сделать?

Гафнер. Наверное, посредством принятия закона о политических партиях и движениях в СССР. Здесь важно исходить из известного положения, что КПСС реально остается пока самой влиятельной и организованной силой общества, партия на практике пока остается правящей. Вопрос партий – это вопрос власти, поэтому считаю нормальным бороться за власть в демократических условиях.

М. К. Итак, мы находимся в преддверии открытия XXVIII съезда КПСС. Уверена, что Вы будете активным делегатом этого представительного и важного форума коммунистов всей страны. В заключение скажите, пожалуйста, несколько слов напутствия и пожелания от имени партийцев нашей области.

Гафнер. Надеюсь, что выражу общее мнение, если скажу, что партийная организация области обладает достаточным творческим потенциалом, чтобы не поддаться растерянности, чтобы выйти достойно из нелегких испытаний, выпавших на долю нашего поколения. Мы выступаем за единство КПСС – это главная консолидирующая сила перестройки, которая живет заботами и чаяниями народа, утверждает идеалы гуманного, демократического социализма.

В работе XXVIII съезде КПСС приняли участие 228 делегатов от Казахстана. Гурьевская делегация состояла из 10 человек. Одним из них был директор Гурьевского нефтеперерабатывающего завода В. В. Гафнер. По приезде из Москвы состоялись встречи с коллективами цехов и с коллективами других промышленных организаций. В своих выступлениях Гафнер благодарил заводчан за оказанное доверие – избрание его делегатом самого высокого форума коммунистов. Он отметил, что участие в работе съезда стало для него хорошей школой как для коммуниста и руководителя предприятия. Рассказал заводчанам, как проходил съезд, полный накала страстей, когда высказывались совершенно противоположные суждения, оценки деятельности Центрального Комитета и его Политбюро. До последнего дня съезда вносились предложения, поправки в резолюции. Равнодушных делегатов на съезде не было. Острые дебаты развернулись при выборе генерального секретаря ЦК КПСС и его заместителя, при формировании нового состава ЦК.

В своем выступлении Владимир Викторович отметил, что время душевного комфорта прошло, как и эпоха командно-силового нажима, когда установки партийных съездов проводились в жизнь всем механизмом власти, ушли навсегда.

Решения съезда ориентированы на гуманный, демократический социализм. Впереди трудный процесс обретения качественно новых черт всеми звеньями партии – от высшего политического руководства до каждой первичной организации.

В дни съезда В. В. Гафнер работал в секции по социально-экономическим проблемам, встречался с виднейшими учеными, академиками, экономистами страны: Л. И. Абалкиным, Буничем, Сергеевым, членами Президентского Совета Ю. Д. Маслюковым, А. Н. Яковлевым, министром финансов СССР В. С. Павловым. Принимал участие в личной

беседе с М. С. Горбачевым, встречался с председателем Госкомтруда СССР доктором экономических наук В. Щербаковым.

В дни работы съезда В. В. Гафнер был избран членом счетной комиссии, принимал активное участие в работе и других комиссий.

На встречах рабочие задавали вопросы по рыночной экономике, потому что переход всех беспокоил. Отвечая на эти вопросы, Владимир Викторович отметил, что переход к рынку неизбежен, что он пройдет не безболезненно, что надо прежде всего сделать резкий рывок по переработке нефти и увеличить ее глубину.

Как коммунист, Владимир Викторович Гафнер верил в решения этого съезда и нацеливал тружеников на конкретные созидательные дела.

Остаться на плаву

Завод, оставленный в наследство от СССР, в 1991 году был предприятием, работающим по тем меркам стабильно. Но эта стабильность достигалась большой ценой. Руководству завода приходилось решать сложнейшие вопросы. Благодаря грамотно поставленной работе, большому опыту и огромной работоспособности директора завода В. В. Гафнера, главного инженера С. А. Мералиева, заместителя генерального директора по капитальному строительству В. А. Сердюка, главного бухгалтера Л. П. Донсковой, главного юриста В. В. Лаговского и других главных специалистов предприятия начальный период перехода на рыночные отношения завод пережил без особых потрясений. В тот период, когда закрывались предприятия и росли ряды безработных, заводчане жили и работали в благополучном климате.

Несмотря на обострение экономического и политического кризиса, нарушение экономических связей между отраслями промышленности, с плановыми заданиями по важнейшим технико-экономическим показателям в 1991 году завод справился. Переработка нефти составила 4593,2 тысячи тонн. Основную долю производимых нефтепродуктов составляли темные. Объем реализации товарной продукции с учетом договорных обязательств был выполнен на 100 процентов.

На повестке дня первыми стояли вопросы производственного характера, которые надо было решать быстро и эффективно: сверхплановые

простой установок по технологическим причинам: загорания, выпуск некачественной продукции – бензина по коррозии, дизтоплива по кислотности и фильтруемости, печного топлива по кислотности и застыванию; несвоевременная подача заявок на компоненты продукции. Оставались без должного внимания вопросы экологии. В цехах не велась работа по анализу качества производственных стоков, отводимых с установок, количества и состава загрязнений, выбрасываемых в атмосферный воздух, количества выбрасываемого и потребляемого на топливо газов. Требовал решения ряд важных организационно-технических проблем, в частности: частые сбросы нефти на очистные сооружения с электродегидратора АВТ; несоответствие выработки и потребление газов, приводящие к сбросам на факел; «дыхание» резервуаров парка № 33 в атмосферу; неудовлетворительная очистка сточных вод на очистных сооружениях.

Начало 1992 года ознаменовалось вступлением завода в состав объединения «Мангышлакнефть» на правах государственного предприятия, в результате чего завод получил гарантию на обеспечение в полном объеме качественной нефтью, требующейся для переработки. Несмотря на полученные гарантии, наблюдалась неравномерная подача нефти. Вторая причина, по которой возникали производственные проблемы, – это затоваренность мазутом, нехватка вагонов-цистерн для вывоза мазута, в котором остро нуждались регионы. Третья причина заключалась в работе управления железной дороги. Не обеспечивался план отгрузки. Из-за развала Союза была разрушена единая всесоюзная транспортная система, исчезла система ремонта подвижного состава, и не было политического регулирования этой работы. В результате завод был вынужден работать не на полную мощность и терял прибыль.

В 1992 году завод переработал 4416,2 тысячи тонн нефти. Объем товарной продукции по сравнению с предыдущим годом составил 96,2 процента. Но тем не менее госзаказ был выполнен. По товарам народного потребления выполнение составило 175 процентов.

В новых условиях хозяйствования изменилась система материально-технического снабжения. Все большее и большее развитие получают прямые договорные связи. Только в 1992 году было заключено свыше 300 договоров, для выполнения обязательств по которым было отгружено 460 тысяч тонн нефтепродуктов, 7 процентов от этого объема

было реализовано для решения социальных вопросов коллектива, а также для приобретения промышленных и продовольственных товаров. По совместному с профкомом решению в обмен на нефтепродукты приобретали легковые автомобили для реализации работникам завода. Их обладателями стали шестьдесят заводчан. Благодаря приобретению тридцати двух транспортных единиц (автобусы, автомашины, грузоподъемники) серьезно был обновлен основной фонд транспортного цеха.

В целях увеличения объема производства заводом были вложены немалые средства в реконструкцию и техперевооружение. На протяжении двух лет завод занимался экспортными операциями. Партнерами завода стали немецкая фирма «СЭТ», швейцарская фирма «Акрон», болгарская фирма «Христов».

В начале 90-х годов вопросами давальческой нефти, экспорта и импорта продукции, договорными поставками на заводе по поручению В. В. Гафнера занимался Кайрат Кулымович Уразбаев. С каждым днем расширялся объем работы, и возникла необходимость создания отдела, который бы занимался коммерческими вопросами завода. В 1992 году был создан коммерческий отдел, начальником которого назначен Елемес Бисембаевич Кубентаев. К. К. Уразбаев получил назначение на новую должность. Е. Б. Кубентаеву пришлось чуть легче, потому что были наработки, решены организационные вопросы по экспорту, импорту и реализации продукции. В компетенцию отдела вошло также сотрудничество с крупными биржами – межреспубликанской и Тенгизской; реализация сверхплановой продукции по прямым договорам; оперативное решение вопросов материально-технического снабжения. Отдел оправдал себя: планы по договорным поставкам полностью выполнялись.

Руководство завода четко понимало, что в современных условиях завод не может замкнуться в рамках собственного производства, поэтому предпринимались шаги по созданию рыночной инфраструктуры путем вложения части средств на создание и развитие предприятий различных форм собственности и направлений – порядка 25 миллионов рублей. Это позволило заводу стать одним из учредителей ряда банков биржи «Тенгиз», выйти на московские биржи, найти контакты с зарубежными партнерами. Образованы совместные предприятия с иностранными партнерами «Петро-Трейд ЛТД», «Гюрал» и другие.

В феврале 1993 года АНПЗ был одним из первых в отрасли, кто пошел на акционирование по указу президента и тем самым сумел на какое-то время укрепить свои позиции. АНПЗ стал акционерным обществом открытого типа, где на долю коллектива пришлось 38 процентов от общего количества акций. На конференции были выбраны руководящие и наблюдательные органы, утверждено положение о генеральном директоре АО «АНПЗ». Им был избран Владимир Викторович Гафнер. Позднее его должность была переименована в президента.

Все документы по приватизации были подготовлены с помощью специалистов фирмы «Интерприватизация». За три месяца была проведена немыслимо сложная подготовительная работа. В результате монополия государства в отрасли была разрушена, а главное, что и составляло суть задуманного, заводчане были наделены собственностью.

По итогам 1993 года завод переработал 4677,7 тысячи тонн. Невыполнение плана объяснялось тем, что при наличии готовой продукции не был обеспечен ее вывоз. А ведь планировали переработать 5033 тысячи тонн нефти, и было стремление перевыполнить годовой план. По сравнению с 1992 годом в 1993-м было выработано больше автобензинов, дизельного топлива, кокса, мазута, вакуумного дистиллята, теплоэнергии, печного топлива, бытового газа и шампуней. Но было допущено снижение производства электроэнергии, уайт-спирита и растворителей в таре по причине разрыва всех хозяйственных связей с основными потребителями уайт-спирита, которые находились на Украине. Не прошла оплата, и опять невывоз. В этом нельзя было винить руководство завода, у них не было широких полномочий, эти вопросы должны были решаться на правительственном уровне. Остродефицитный товар, который пользовался большим спросом в Союзе, превратился в балласт из-за отсутствия потребителя в Казахстане, и завод был вынужден продавать его за бесценок. Руководством завода был определен ряд мер, направленных на устранение недостатков: закупались цистерны, ускорилось строительство новых резервуаров, прекратилась отгрузка заводской продукции неплатежеспособным потребителям.

В то же время, учитывая значительный физический и моральный износ оборудования, в тот год резко усилились темпы реконструкции: это коснулось технологических установок, вспомогательных цехов. Наиболее значительные – пуск новой печи на установке АТ-2, пуск 2-й

очереди товаров народного потребления (ТНП), модернизация резервуарного хозяйства, мероприятия по улучшению качества продукции.

В августе 1993 года Атырауский НПЗ впервые посетил Президент Республики Казахстан Нурсултан Абишевич Назарбаев. Он встретился с коллективом цеха № 2, беседовал с рабочими. Но вопросы, которые задавались Президенту рабочими завода, касались отсутствия товаров в магазинах.

Одним из важных вопросов, которым поинтересовался Н. А. Назарбаев, был вопрос реконструкции завода. Президент расспросил о планах дальнейшего развития производства, В. В. Гафнер доложил о том, что достигнута договоренность по реконструкции завода с французской фирмой «Гидрокарбон Инжиниринг», стоимость которой определяется в 1 миллиард 200 миллионов долларов США. Президент был проинформирован об условиях контракта, о тех выгодах, которые принесет реконструкция заводу и республике.

1994 год запомнился уже тем, что завод переработал 4804,3 тысячи тонн нефти. В тот год завод занимался освоением нового вида продукции – мазута марки М-40, экспортный вариант. Эту работу возглавил главный инженер С. А. Мералиев. Первым потребителем мазута марки М-40 стала фирма «Тельф-АГ». Цена одной тонны мазута М-40 составляла 34 доллара США, в то время как цена мазута марки М-100 – 25 долларов. Экономический эффект был налицо – 34 против 25. Только разделение этих компонентов без вовлечения дополнительных затрат при производстве новой продукции дал заводу огромный экономический эффект. Своевременно была проведена работа по исследованию и получению нового вида продукта – гидрофобизатора на базе тяжелого газойля коксования. Этот товарный продукт используется в деревообрабатывающей промышленности и является ценнейшим продуктом.

Мазут М-40 производился и по настоящее время производится на базе тяжелого газойля установки замедленного коксования. Продукт имеет хорошие качественные показатели. Над осуществлением программы по выпуску мазута М-40 плодотворно работали В. В. Гафнер, С. А. Мералиев, Г. Ж. Амантурлин, Д. И. Камитов, В. И. Королев, В. А. Вакуров, Ю. К. Шкодин, В. И. Лепский, К. К. Уразбаев, Л. С. Петросян, В. В. Овчаренко.

Экономика Атырауского НПЗ завода тесно связана с экономикой нефтедобывающих объединений региона. В середине 90-х годов резко упала добыча сернистых нефтей, а именно на их переработку рассчитано оборудование нашего завода. С начала января 1995 года согласно приказу Миннефтегазпрома РК был установлен порядок взаиморасчетов между нефтедобывающими организациями и нефте- и газоперерабатывающими заводами, при которых хозяевами получаемых на заводах нефтепродуктов объявлены нефтедобывающие объединения, а заводы получали от них за услуги переработки нефтепродукты или нефть. Отношения с заводом у нефтяников складывались следующим образом: нефтяники оставляли себе 70 процентов нефтепродуктов, заводская доля составляла 25 процентов, а 5 процентов шло за счет совместных топлив и технологических потерь. Такая форма работы очень дорого обходилась заводу, потому что в этих условиях цену переработки диктовали нефтяники, не позволяя даже в расчетах закладывать рентабельность более 25 процентов. Эффективность работы завода в 1995 году резко снизилась. Упала рентабельность, недополучена прибыль, вследствие чего завод вынужденно пошел на сокращение строительства и капитального ремонта.

Более того, нефтяникам Западного региона выгодно было продавать свою нефть в Россию. Взамен российская нефть (высокого качества) подавалась на Павлодарский и Шымкентский НПЗ, и нефтяники оттуда получали свои нефтепродукты, естественно – более высокого качества.

Поставка нефти на АНПЗ шла неритмично. Созданные мощности, рассчитанные на переработку 5,5 миллиона тонн нефти в год, не загружались полностью. В итоге в 1995 году завод переработал 4244 тысячи тонн нефти, что в процентах к 1994 году составляло 88,7 процента.

Товарной продукции было выпущено на 12 миллиардов 553 миллиона 943 тысячи тенге. Выпуск светлых нефтепродуктов составил 1 миллион 954 тысячи тенге. В результате всех выплат и отчислений в распоряжении коллектива акционерного общества осталась прибыль в сумме 2 миллиарда 749 миллионов 480 тысяч тенге. На социальное развитие заводом было направлено 417 миллионов тенге, на благотворительные нужды – 4 миллиона 43 тысячи тенге. В 1995 году за счет собственных источников финансирования по капитальному строительству завод освоил 1 миллиард 339 миллионов 898 тысяч тенге. По реконструкции и

техническому перевооружению заводом было освоено 941 миллион 688 тысяч тенге. В этот объем вошли работы по пусковому комплексу перепрофилирования резервуарных парков № 2, 3а, реконструкции ТЭЦ и электроснабжения завода. Также была введена в эксплуатацию печь П-1 с котлами-утилизаторами, что позволило увеличить производительность установки АТ-2 и вырабатывать пар на котлах-утилизаторах, был смонтирован блок конденсаторов воздушного охлаждения, введена конденсатная станция 48/7 с внешними сетями, ЦРП-2 с кабельными сетями. Огромный объем работы был выполнен на установке каталитического риформинга: заменен отечественный катализатор на гидроочистке и риформинге. Эта работа была проделана с помощью компании УОР. Целью замены катализаторов являлось увеличение выработки высокооктанового бензина для приготовления автобензинов А-76 и АИ-93. В результате проведенной замены было достигнуто значительное снижение энергетических затрат при эксплуатации установки и улучшено качество бензина. Так, был полностью осуществлен переход на выпуск неэтилированного бензина АИ-93 и добавление этиловой жидкости снижено на 50 процентов.

Возвращаясь к событиям 1995 года, необходимо отметить еще одно очень важное событие. В том году завод провел опытно-промышленный пробег тенгизской нефти на установке ЭЛОУ-АТ-2, который показал, что установка способна перерабатывать до 40 процентов тенгизской нефти в смеси с мангышлакской. При этом выход светлых нефтепродуктов составлял 60 процентов. Опытный пробег проводился совместно с представителями БашНИИ НП (г. Уфа) и ВНИИУС (г. Казань). Еще раньше для ее приема был смонтирован и обвязан новый трубопровод в цехе № 4.

1995 год ознаменовался еще одним событием – была освоена новая товарная продукция «реактивное топливо ТС-1». Технология производства ТС-1 из перерабатываемых мангышлакской и мартышинской нефти была разработана БашНИИ НП совместно с заводом. Под руководством В. В. Гафнера была организована работа технического и проектно-конструкторского отделов, установки ЭЛОУ-АВТ, цеха № 4. Особо стоит остановиться на работе в цехе № 4, руководимом в тот период Н. Н. Коньсовым. Для приема и хранения опытной промышленной партии топлива ТС-1 были подготовлены два резервуара. После

получения проекта была проведена работа по системе приема, хранения и отгрузки топлива ТС-1 по общезаводской программе серийного выпуска ТС-1. Сложность выполнения данной задачи заключалась в том, что требования к этому продукту самые строгие, особенно на содержание воды и механических примесей. Для достижения указанных целей на узле приема продукта и отгрузки были смонтированы фильтры очистки. Проведены монтажные работы и реконструкция эстакады для налива ТС-1. Более 50 процентов объема работ были качественно выполнены силами цеха. По-ударному трудились слесарные группы А. Лыткова и А. Ибадуллаева, механик С. Донсков и начальник эстакады К. Касимов.

Причины спада производства, по мнению В. В. Гафнера, заключались в следующем: «Нефтяная отрасль работает разрозненно. Каждый – добытчики, переработчики, сбыт – натягивает одеяло на себя. Завод был отстранен от розничной торговли нефтепродуктами, не имеет нефтебаз, заправок. Поэтому одна из важнейших стратегических задач – интеграция с нефтедобывающими объединениями и выход к рынку сбыта. Это должны быть наши главные шаги. Только в этом случае мы сможем с оптимизмом смотреть в будущее. Надо преодолеть кризис и работать, увеличивая накопления».

Для укрепления позиций Атырауского НПЗ Владимир Викторович Гафнер выступил инициатором создания Региональной нефтяной компании еще при его акционировании, предложив нефтяникам Мангышлака пакет своих акций, чтобы они фактически были владельцами. Тогда они отказались. Создание такой компании диктовалось временем. В регионе нарастала конкуренция на рынке нефтепродуктов. У отечественных нефтяников осложнился доступ к нефтепроводу для поставки нефти в зарубежье. А основные усилия и нефтяников и нефтепереработчиков были направлены на получение максимальной прибыли от использования имеющейся технической и сырьевой базы. Надо было отстоять рынок Западного Казахстана, тем более других регионов и зарубежья. В ряде стран (Австрия, Германия) уже была запрещена работа автомобилей на этилированном бензине, определены высокие требования по содержанию серы в дизельном топливе.

Позже руководители акционерных обществ «АНПЗ», «Эмбаунайгаз», «Тенгизмунайгаз», «Эмбанефтьгеофизика», «Атырау-

мунайонемдири» выступили с инициативой учредить акционерную нефтяную компанию «Прикаспиймунайгаз» в г. Атырау. Преимущества такого объединения были очевидны. Во-первых, концентрируются материальные и финансовые ресурсы на базе единой производственно-хозяйственной линии: сырьевая база (нефть) – нефтепереработка – торговая сеть. Все участники компании прямо связаны товарными и денежными потоками. Учредители открывают расчетные счета в одном коммерческом банке, определенном компанией в качестве единого расчетного и кредитного центра. Повышается их платежеспособность. Для компании становится реальным получение в международном банке масштабных кредитов на реконструкцию завода, разведку и ввод новых нефтяных месторождений. Многих беспокоила величина государственных пакетов у всех участников компании. Между тем опыт России, Азербайджана свидетельствует, что наличие госпакета акций является преимуществом. Зарубежные инвесторы хотят иметь надежные гарантии, поэтому тянутся к компаниям с государственным участием. Во-вторых, госпакеты акций обществ-учредителей могут быть переданы в доверительное управление компании. Лишь через несколько лет появится в республике национальная компания «Казахойл», которая объединит под своим началом и добытчиков, и переработчиков, и торговую сеть.

Изучая исторические документы, поражаешься смелости тех руководителей, их дальновидности. Может, если бы это воплотилось тогда, завод сейчас был уже на другой высоте. Но ему предстояло пройти по нелегкому пути поисков и решений. Завод своими силами проводил ремонты, занимался модернизацией производства, внедрял новые технологии. Завод не стоял на месте, он продолжал двигаться вперед, пусть не быстро, зато верно.

До середины 90-х годов завод являлся островком стабильности в беспокойных волнах рыночного моря. Недюжинный талант организатора позволил Владимиру Викторовичу сплотить коллектив в пору перевода экономики на рыночные отношения. Во многом этому способствовали планы реконструкции предприятия, направленные на обновление технологии переработки местных нефтей. Несмотря на то что повсеместно наблюдался спад производства, завод под руководством первого руководителя сумел не только сохранить основные позиции,

но даже изменить некоторые из них в сторону повышения. В 1994 году производство кокса достигло 113,5 процента по сравнению с 103 процентами в 1986 году. Производство бензинов со 105,7 процента в 1986 году выросло в 1994-м до 115,2 процента. Делалось все, чтобы на должном уровне сохранить показатели переработки нефти, производства мазута, дизтоплива.

В 1996 году, выступая на собраниях трудового коллектива, В. В. Гафнер затронул вопросы приватизации и собственности, намеченной продажи 41 процента госпакета акций, запрета Госкомимущества на третий выпуск акций, который должен был состояться по решению собрания акционеров и позволил бы привлечь деньги на инвестиции. Говоря о продаже госпакета акций, директор сказал: «Наше акционерное общество не является полным собственником предприятия. 41 процент акций находится в руках государства. Правительство объявило о намерении продать этот пакет в ближайшее время. И продать госпакет акций правительство должно тому, кто предложит самую хорошую программу дальнейшего развития завода и имеет на это достаточные средства».

В заключение он добавил: «Бояться прихода иностранцев не надо. Завод был, есть и будет. Потому что именно в нашем регионе сосредоточена львиная доля добычи нефти Казахстана. И ее будет больше с введением месторождений Матин, Кенбай. Большая перспектива в связи с геолого-разведочными работами на Северном шельфе Каспийского моря».

В 1997 году этот пакет акций был передан в управление, а не в собственность государственной компании «Казахойл». Нужна была скорейшая приватизация госпакета.

Руководство завода считало, что чем быстрее государство передаст госпакет на каких-либо условиях в собственность частной компании, тем лучше для завода. И, таким образом, можно было привлечь инвестиции, необходимые заводу.

Ведь в 1994 году был подписан контракт на реконструкцию завода. Инвесторы ждали только одного – приватизации госпакета наших акций. Ждал этого и завод, потому что четыре года прошло только после подписания контракта, а еще четыре года завод готовил к его подписанию. То есть восемь лет завод существовал без инвестиций. Это было

гибельно для предприятия, и каждый виток ожидания усугублял это положение.

В конце 1996 года вышло два правительственных постановления о том, что госпакет акций АО «АНПЗ» будет продан инвестфондам. Завод для преодоления «инвестиционного голода» предпринял определенные шаги. В том же году в доверительное управление швейцарской фирме «Тельф АГ» было передано 94023 простые именные акции. Однако размещение акций по категориям акционеров не изменилось: госпакет – 41 процент, трудовой коллектив – 30 процентов, юридические лица – 12 процентов, физические лица – 17 процентов. В дополнение к своим 12 процентам акций, которые фирма «Тельф АГ» уже имела, она приобрела значительный пакет у частных акционеров.

8 ноября 1996 года правлением завода было принято решение об открытии кредитной линии через швейцарскую фирму «Тельф АГ». Результатом проведенных переговоров явилось подписание контракта на предоставление целевого кредита финансирования объектов, включенных в проект развития и реконструкции завода. Фирма «Тельф АГ» предложила следующую схему инвестирования: на первом этапе – 40 миллионов долларов (это должно было произойти в первом квартале 1997 года), в последующем – 100 миллионов, затем – 300 миллионов. Взамен эта компания хотела иметь более трети голосов, так называемый блокирующий пакет, и своих притязаний она не скрывала. Тельфовцы рассчитывали, что когда объявят тендер на госпакет, государство будет вынуждено учесть, что в руках этой компании уже находится блокирующий пакет. С этим обстоятельством, как они считали, должны были считаться и все другие претенденты на право управления госпакетом. Они имели больше шансов на победу, чем другие участники. Но в тендере эта фирма не приняла участие. Выиграла офшорная компания *AssecsRefinery*, но она недолго была победителем, поскольку итоги тендера через неделю были аннулированы. Эта история самым непосредственным образом отразилась на положении завода. Как только компания «Тельф АГ» узнала, что не сможет участвовать в тендере, потребовала возврата вложенных средств. И это особенно ухудшило положение завода, поскольку он с начала 1997 года начал делать первые инвестиционные шаги: была произведена замена колонны К-2, завершена реконструкция печи риформинга, и стоило это 8 миллионов долларов.

Теплые отношения между заводом и «Тельфом» шли к финалу. Все завершилось в 1999 году.

В первом полугодии 1999 года завод работал в еще более жестких условиях. В мае состоялась встреча трудового коллектива с И. Н. Тасмагамбетовым, работавшим в тот период акимом Атырауской области, и с руководством ННК «Казахойл». Встреча была открыта В. В. Гафнером: «Визит такой представительной команды ННК связан в первую очередь с подготовкой празднования 100-летия нефтяной промышленности в нашем регионе. Сейчас идет большая подготовительная работа. Перед нами, заводчанами, поставлены большие задачи по реконструкции стадиона, по асфальтированию дорог, территорий и другие. Второй причиной визита к нам президента ННК явилось тяжелое положение, сложившееся в нашей отрасли в связи с финансово-экономическим кризисом в мире, в республике. Сегодня завод работает на 31 процент от мощности, переработав за четыре месяца 523 тысячи тонн нефти. Основные причины – это низкие объемы поставки сырья нашими партнерами по нефтедобывающей отрасли, а также отсутствие рынка продаж из-за демпинговых цен на российские нефтепродукты. Завод затоварен мазутом и дизельным топливом. В настоящее время рынки нефти и нефтепродуктов оживились. Оживляется и работа завода. Большие надежды мы связываем с решительным поворотом в работе с заводом национальной компании».

Н. Д. Каппаров в своем выступлении вкратце обрисовал сложившуюся ситуацию: «Цель ННК «Казахойл» – вертикальная компания, обеспечивающая ГСМ Республику Казахстан по принципу «от скважины до пистолета на заправочной станции». Сейчас данная схема не работает – у ННК «Казахойл» нет своего нефтеперерабатывающего завода, так как у нее во владении всего 41 процент акций. С заводом они будут работать только на договорных отношениях, то есть обеспечением нефтью вплотную заниматься не будут, пока компания «Тельф АГ» не продаст им свои акции. Сейчас данный процесс идет, и до конца этой недели должен завершиться. В данный момент компании выгоднее продавать нефть на экспорт, так как цены на нефть поднялись. Но как только пакет акций перейдет в ее владение, «Казахойл» займется загрузкой завода сырьем».

На собрании выступил И. Н. Тасмагамбетов и прямо заявил: «Я не позволю, чтобы завод остановился. Меня очень волнует его судьба, и

я буду делать все, чтобы ваше предприятие работало и приносило доходы».

21 мая 1999 года президент «Казахойла» Нурлан Каппаров и генеральный директор швейцарской компании «Тельф АГ» Станислав Кондрашов подписали соглашение, согласно которому к «Казахойлу» перешел 45-процентный пакет акций Атырауского нефтеперерабатывающего завода, принадлежавший ранее «Тельфу» и группе аффилированных с ним компаний. Национальная нефтяная компания, владевшая до сих пор 40,99 процента акций АНПЗ, стала единственным крупным акционером и разрешила в свою пользу существовавшие противоречия среди держателей акций. Очень коротко коснувшись сути существовавших противоречий, Н. Каппаров отметил, что стратегия «Тельфа», как любой коммерческой структуры, сводилась к получению прибыли, в то время как национальная компания хотела бы в большей степени учитывать интересы нефтедобытчиков. Эти стратегические разногласия в конце концов, по словам Н. Каппарова, привели к тому, что на заводе должен был остаться лишь один из крупных акционеров. Господин Каппаров, сославшись на конфиденциальность информации, не сообщил сумму покупки. Осуществление сделки было прокредитовано казахстанским Алматинским торгово-финансовым банком и американским Ситибанком.

Это все случится в будущем, а в 1996 году В. В. Гафнер и руководимый им завод продолжил борьбу за выживание.

Для завода первостепенной задачей оставался вопрос сохранения конкурентоспособности своей продукции, и на его решение были направлены все организационно-технические мероприятия. В 1996 году в г. Алматы и в ряде городов России стали вводиться ограничения по использованию этилированного бензина. Правление завода под руководством В. В. Гафнера большое внимание по-прежнему уделяет реконструкции действующих технологических установок. Замена отечественного катализатора в системе риформинга и гидроочистки, произведенная в 1995 году, уже в 1996-м дала свои результаты: повысилась октановая характеристика дебутанизованного бензина, выросла производительность установки с 300 до 380 тысяч тонн бензина в год. Была выполнена переобвязка газовых емкостей Е-105, Е-87 с целью предотвращения попадания газоконденсата в факельную систему. В цехе № 4

введена в эксплуатацию система безъемкостного слива нефти, на водоблоке № 2 – градирня № 1. Без остановки завода, строго по графику был выполнен капитальный ремонт всех технологических установок. Это обеспечило ритмичную работу завода в 1996 году. Переработано за год 4450,9 тысячи тонн нефти, рост на 4,9 процента. С этого года для Атырауского НПЗ начнется спад производства, и в 1999 году завод переработает всего лишь 1 870 тысяч тонн нефти.

И все-таки в 1996 году будет повышена глубина переработки нефти с 56,78 до 60,15 процента, за счет этого был увеличен объем выпуска светлых нефтепродуктов на 11,9 процента. Увеличен объем товарной продукции на 33,3 процента. Всего выпущено товарной продукции на 20,2 миллиарда тенге. Уровень рентабельности составил 21,36 процента. Производительность труда возросла на 23,9 процента, фактическая выработка на одного работающего составила 4,7 миллиона тенге.

На протяжении 1996 года проводилась целенаправленная работа по реструктуризации акционерного общества. Небольшие предпринимательские структуры быстро реагируют на изменения потребностей рынка, требуют меньше средств на техническое обновление, обеспечивают быструю их окупаемость, усиливают мотивацию труда.

Для выполнения электромонтажных работ, промышленного дизайна были учреждены ТОО «Монтажник», «Артсервис», для пошива спецодежды – создано ТОО «Толкын».

В целях расширения рынка сбыта, увеличения объема продаж нефтепродуктов были учреждены дочерние предприятия: ТОО «Даулет» в Мангистауской области, ТОО «Нефтепродуктстрой» в Кустанайской области.

Выполнение ремонтно-строительных, монтажных работ в процессе капитального ремонта установок позволило за 1996 год сэкономить только на НДС и прочих коэффициентах более 400 миллионов тенге. ТОО «Дидар» (бывший цех № 2) в 1996 году получило прибыль в сумме 14,5 миллиона тенге. Всего у акционерного общества «АНПЗ» в 1996 году работало 12 дочерних и 5 зависимых предприятий. По итогам 1996 года дочерние предприятия перечислили акционерному обществу 15 миллионов тенге чистой прибыли. Однако рентабельность долгосрочных финансовых вложений оставалась низкой, всего 3,2 процента.

«Нефтяной бизнес – это такая экономическая среда, которая определяет состояние мирового рынка. Мы – часть мирового рынка нефтепродуктов, а его современное состояние характеризуется двумя основными тенденциями: снижением потребления тяжелых котельных топлив и ростом спроса на высокооктановый неэтилированный бензин и средние дистилляты повышенного качества. На НПЗ, оснащенных современным оборудованием высокого технического класса, увеличиваются масштабы переработки тяжелого сырья в конверсионных процессах (каталитический крекинг, гидрокрекинг). Нашему заводу приходится выдерживать жесточайшую конкуренцию, и потому понятно особое внимание правления к вопросам реконструкции завода. Даже в условиях постоянного дефицита денежных средств мы находили и находим способы реализации технических проектов. Без этого нам просто не выжить.

В 1997 году на реконструкцию и техническое переоснащение было затрачено 1 миллиард 49 миллионов тенге собственных средств акционерного общества. Это львиная доля нашей годовой прибыли. Внедрение крупных технических мероприятий позволило в 1997 году увеличить выработку светлых нефтепродуктов против уровня 1996 года на 1,5 процента (до 43,7 процента) и довести глубину переработки нефти до 59,91 процента.

На установке ЭЛОУ-АВТ заменена основная колонна К-2 на новую, с модернизированными тарелками и аккумуляторами-накопителями (экономический эффект от внедрения этого мероприятия выразился в увеличении отбора светлых на 22 тысячи 500 тонн). Закончен монтаж и пущен в работу блок защелачивания бензина. На установке ЛГ произведена реконструкция блока действующей печи и введена в эксплуатацию цилиндрическая печь на секции гидроочистки (экономический эффект в сумме 79 миллионов 298 тысяч тенге. Построен блок налива нефтепродуктов в цистерны. Введены в эксплуатацию резервуары 33, 205, 206, что позволило частично решить проблему хранения автобензина на время ремонта установки ЛГ и дополнительно хранить мазут в объеме 20 тысяч тонн в период отсутствия вагонов-цистерн и адресов покупателей. Всего за отчетный период введено основных фондов на сумму 737 миллионов тенге. Завод неукоснительно соблюдает мероприятия природоохранного характера. В отчетном году завод не платил

штрафов за загрязнение окружающей среды. Комплекс осуществленных мер позволил получить по итогам 1997 года доход в сумме 2 миллионов 690 тысяч тенге» (Из доклада В. В. Гафнера «Отчет Правления АО «АНПЗ» по итогам 1997 года»).

Весь 1997 год завод работал по привычной схеме: поставка нефти от нефтедобывающих объединений (НДО) – переработка – сбыт продукции. Однако эта производственная цепь в течение года испытывала существенные сбои. Из-за недопоставки нефти, и прежде всего из-за нашей неплатежеспособности. В 1997 году завод принял сырую нефть от НДО в объеме 4129 тысяч тонн, что составило 92,2 процента по сравнению с 1996 годом. В течение года поставка нефти осуществлялась неритмично, прослеживался ее спад по кварталам. Снижение переработки составило 342,2 тысячи тонн. Ассортимент производимой продукции в тот год особых изменений не претерпел. Только добавился новый вид нефтепродукта – автомобильный бензин марки А-80.

Положение на заводе уже к концу первого полугодия сложилось критическое. Заводские долги достигли свыше 3 миллиардов тенге. Большая часть этой суммы, 1 миллиард 570 миллионов тенге, составила задолженность в бюджет. При этом выработанная более чем на 600 миллионов тенге продукция, в основном мазут и кокс, скопилась на складах.

Причина прежде всего в введенном акцизном налоге на сырую нефть, в результате чего цены на нефтепродукты пошли резко вверх. При том состоянии рынка Казахстана такое повышение цен и тарифов на железнодорожные перевозки резко снизило реализацию нефтепродуктов, следовательно, доходы от продаж также резко снизились.

Завод не только не расширил поле своей коммерческой деятельности, но и стал терять завоеванные прежде позиции. В связи со снятием эмбарго на вывоз иранской нефти резко упали котировки на нефть, а следовательно, и на мазут на мировом рынке. Кроме того, спрос на мазут зависит от сезона. Кокс не брали из-за низкого качества, в связи с высоким содержанием серы и ванадия, что является браковочным показателем для алюминиевой промышленности – главного потребителя кокса. Производство алюминия снижено, рынок диктовал другие условия, и первым критерием оценки продукта являлось его качество.

В 1997 году было заключено мало контрактов, что привело практически к отсутствию средств на расчетном счете и вызвало неплатежеспособность предприятия. В итоге бартер составил 81,1 процента с учетом доли нефтяников и 52,2 процента от заводского объема. Лишь третья часть продукции реализовывалась за деньги, а для нормальной финансовой деятельности необходимо не менее 70 процентов.

Огромную партию нефтепродуктов без предоплаты завод отправлял сельхозтоваропроизводителям. Завод и ранее предоставлял такие «топливные кредиты». Так, брали топливо в 1994 году, а заплатили за него только в 1997-м. И только на ставке рефинансирования завод потерял 2,5 миллиарда тенге. Вернули эти «топливные кредиты» тоже весьма оригинальным способом – списали с хозяйственной деятельности, причем с прибыли, и баланс из положительного тут же превратился в отрицательный. В планах завода, далеких и близких, не было намерений поставлять бесплатно топливо. Рынок есть рынок. Составлялись всевозможные графики погашения долгов за ГСМ, подписывались совместные протокольные решения, было даже правительственное постановление, вскользь упоминающее необходимость оплаты этих поставок. В 1997 году гарантии давало не правительство, а акиматы и маслихаты областей, которые должны были начать расплачиваться в октябре 1997 года. Заводу же никто не давал отсрочки платежей в бюджет. За задержки начислялись штрафы. Заводу не могли дать отсрочку даже на то время, пока фактически он кредитует сельское хозяйство. Результаты не замедлили сказаться: завод постоянно лихорадило, все время были перекосы в бюджете предприятия и огромный долг государству не просто завис, а рос в геометрической прогрессии.

Если бы завод поставлял ГСМ только своей области, а так львиная доля уходила в другие регионы Казахстана. Завод заставляли выполнять график поставок. Правительство имело полное право командовать, ведь контрольный пакет – 41 процент акций АО «АНПЗ» – принадлежал государству.

В 1997 году завод столкнулся с большими трудностями, но отчаяние не охватило коллектив, была уверенность, что все это временно и не может быть такого, чтобы нас бросили на произвол судьбы. Руководство продолжало неустанно искать выход из положения. Были

задержки с зарплатой, но коллектив не бастовал, все понимали, что в сложившейся ситуации искать виноватых – дело неблагодарное.

Сложившиеся положение было чрезвычайным, и руководство пошло на непопулярные меры: был прекращен прием на работу, начались сокращения. Рост заработной платы, несмотря на инфляцию, был заморожен.

С 1 января 1998 года завод стал работать на процессинге, то есть зарабатывать на услугах по переработке нефти. При этом цена переработки возмещала только затраты, не образуя накоплений. Диалоги по выработке самого генерального соглашения об оказании услуг по переработке нефти и отгрузке нефтепродуктов между ТОО «Казахойл-Коммерция» и заводом проходили довольно интенсивно.

Составление бюджета на 1998 год, совершенно отличного от бюджетов прошлых лет и по требованиям к его формированию, и по своему содержанию, потребовало сложной и скрупулезной работы со стороны финансово-экономических служб завода. Принятый предварительно к руководству финансовый план был рассчитан исходя из ставки 18,22 доллара за тонну и объема поставки нефти 4017,6 тысячи тонн. Прибыль должна была составлять 316 миллионов тенге. В стоимость процессинга по данному проекту бюджета вошли такие статьи, как увеличение платежей по загрязнению окружающей среды, проведение противопаводниковых мероприятий, расходы по гражданской обороне, затраты ЦЗЛ и ряд других.

«Мир не вздрогнет, если завод остановится, вздрогнем мы – заводчане, атыраусцы» – эти слова президента АО «АНПЗ» В. В. Гафнера на профсоюзной конференции трудового коллектива, которое состоялось в июле 1998 года, стали лейтмотивом. «Значительное ухудшение экономического положения предприятия имеет несколько причин, в том числе и глобальных. Прежде это мировой финансовый кризис в нефтяной отрасли, формирующей экономику многих стран и нашей тоже. Поставка сырой нефти на завод снижена, она не достигла даже планируемых на первое полугодие объемов – вместо 1913,5 тысячи тонн фактически получено 1450,3 тысячи. За шесть месяцев объем переработки по сравнению с тем же периодом прошлого года уменьшился до 65 процентов, или на 762,2 тысячи тонн. Товарная продукция в результате тоже недополучена, в сопоставимых ценах ее произведено 64,9 процента.

Катастрофический характер принял невывоз готовой продукции, из-за чего простаивали установки первичной переработки нефти», – сказано В. В. Гафнером перед участниками конференции.

В своем отчете В. В. Гафнер был вынужден отметить совершенно неудовлетворительное поступление средств от наших партнеров, и прежде всего от ТОО «Казахойл-Коммерция», практически посадившего завод в долговую яму. Долг ТОО заводу за услуги процессинга к концу июля достиг 784,3 миллиона тенге.

«Продолжается практика насильственных поставок нефтепродуктов без предварительной оплаты на сельхозработы. Балансовая прибыль завода из-за совокупности всех причин сократилась за полугодие до 543 миллионов 350 тысяч тенге.

Завод, который в течение последних десяти лет был одним из самых стабильных предприятий не только в промышленности, но и в отрасли, вынужден сейчас пойти на сокращение численности работающих. Острый финансовый дефицит повлек за собой переход на сокращенный режим работы, отпуска без сохранения заработной платы. Сама доля заработной платы в общей сумме дохода значительно снизилась. В этих условиях правление предпринимает конкретные шаги по изменению создавшегося положения. В первую очередь предполагается поэтапное погашение задолженности по заработной плате. Гарантией этих выплат должно стать поступление средств от ТОО «Казахойл-Коммерция». Руководством ННК «Казахойл» подписан график погашения задолженности в срок до 1 сентября», – отметил в своем докладе В. В. Гафнер.

Но итоги 1998 года были плачевными. Завод переработал 2712,2 тысячи тонн, а значит, и заработал меньше, чем планировал. Финансовое состояние предприятия было крайне тяжелым. В связи с несвоевременностью платежей за процессинг завод стал прибегать к услугам банков по кредитам, а значит, и гасить кредит, и выплачивать ставку вознаграждения. На протяжении всего года приходилось принимать самые жесткие меры по дальнейшему сокращению дебиторской задолженности. Так, по векселям произведено погашение на 68,6 миллиона тенге, задолженность сельхозпроизводителей по отгруженным нефтепродуктам снизилась с 908,8 миллиона тенге на 1 января 1998 года до 368,0 миллиона тенге на 13 апреля 1998 года, в том числе погашено зерном 253,2 миллиона тенге.

Особую озабоченность вызывала задолженность по налогам и обязательным платежам в бюджет, она составляла 1354,4 миллиона тенге.

Нестабильность финансового состояния была вызвана прежде всего неритмичной поставкой сырья и в объемах, не удовлетворяющих предприятие, несвоевременностью расчетов по выполненным объемам переработки и неудовлетворительной отгрузкой продукции.

Фонд оплаты труда был снижен, что, естественно, повлекло за собой сокращение численности работников. Администрация уже вынуждена была применять сокращенный рабочий день, неполную рабочую неделю, отпуска без содержания. В это тяжелое для завода время стало проблематичным вкладывание средств в социальную сферу. С огромным напряжением изыскивались средства на модернизацию, замену оборудования. Сократилось капитальное строительство. Был приостановлен ряд выплат социального характера, предусмотренных коллективным договором. Завод потерял возможность оплаты горячего питания работникам ночных смен в условиях вредного производства. Обучение студентов в вузах и ссузах было переведено на кредитную основу, отменена выплата стипендий очно обучающимся студентам и оплата их проезда к месту обучения. Безусловно, все эти шаги были вынужденные и больно ударили по бюджету многих заводчан. Но другого выхода просто не было.

В условиях кризиса В. В. Гафнер и правление завода стремились изменить подход к делу. Заводчанам предстояло теперь жить по средствам, ужесточить отношение к затратам – экономить электроэнергию, материалы, сократить запасы на складах, продолжить работу по реструктуризации акционерного общества, создать более эффективную структуру управления, развивать предприимчивость. Перед структурными подразделениями – ремонтно-механическим управлением, ремонтно-строительным управлением и другими – была поставлена задача: искать спрос на свои услуги за пределами завода, снижать цены и предлагать партнерам более выгодные условия.

В целях функционального разделения труда и усиления персональной ответственности специалистов за результаты производства было создано шесть департаментов – переработки нефти, экономики, капитального строительства, снабжения и сбыта, бухучета, юридический и административный.

Для снижения издержек производства структурные подразделения были выделены в самостоятельные предприятия. АО «АНПЗ» сдавало им в аренду помещения, оборудование, что позволило без крупных денежных вложений организовать производство товаров, работ и услуг. Так, стали работать в своем сегменте цех № 2, цех № 8, жилищно-коммунальный отдел, «АНПЗ-Транс», управление рабочего снабжения.

Тяжелое положение, сложившееся на заводе, В. В. Гафнер и члены правления не скрывали от коллектива. Каждые три месяца они отчитывались перед акционерами. Предлагались различные пути решения. Главной задачей для В. В. Гафнера было предусмотреть все возможные пути для того, чтобы остаться на рынке и закрепить свои позиции.

«Технологические установки завода высоконадежны. Однако без реконструкции и внедрения современных технологических процессов завод не удержит своих позиций в конкурентной борьбе. Беспокойство вызывает снижение затрат на науку: только 15 процентов научно-технических разработок от запланированного было внедрено, – размышлял Владимир Викторович. – Необходимый минимум работ по модернизации предприятия запланирован. Все это требует денег. Единственная надежда на реконструкцию всего завода связана с выдачей необходимых гарантий инвесторам со стороны акционеров, и в первую очередь со стороны «Казахойла» и «Тельф АГ». Будем работать в этом направлении».

Но работа завода в этом направлении не даст положительных результатов.

Близился к концу 1998 год, итоги производственной деятельности были далеко не радужными. Все, что было в силах Гафнера, он сделал.

В конце каждого года Владимир Викторович обращался к заводчанам с новогодним поздравлением. И, как первый руководитель, в каждом выступлении он касался вопросов производственной деятельности предприятия. Конечно же, он чувствовал, что тучи сгустились над ним, над заводом, но не мог и предположить, что поздравляет свой коллектив в качестве первого руководителя в последний раз. Вот оно, последнее поздравление своему коллективу:

«Прошедший год, пожалуй, один из самых тяжелых в истории завода. Экономический кризис, начавшийся в странах Юго-Восточной

Азии, прокатившись девятым валом, особенно поразил промышленность нефтедобывающих стран.

Наши позиции на нефтяном рынке изменились не в лучшую сторону. Сегодня завод стеснен вынужденно высокими (из-за жесткой налоговой политики) ценами на нефтепродукты, невывозом продукции из-за низкого покупательского спроса на нее, вследствие заполнения рынка более дешевыми российскими нефтепродуктами.

Завод весь год практически проработал при загрузке на 65 процентов от мощности.

Поставка нефти временами достигала чуть больше 200 тысяч тонн в месяц, в то время когда реально мы можем переработать до 500 тысяч тонн.

Мы старались экономить как только возможно. В течение года расходная часть бюджета неоднократно пересматривалась в сторону дальнейшего ужесточения. Предварительный анализ исполнения статей бюджета показывает, что темпы снижения материальных затрат на производство опережали темпы снижения объема поставок нефти на завод. То есть налицо экономия затратной части бюджета.

Не всегда, конечно, такая экономия оправдана интересами дела. Дело в том, что из-за отсутствия средств мы не могли позволить себе многое даже из необходимого. Из-за того что не было денег, мы не могли выделить запланированные средства на развитие науки. А это значит, что затормозилось осуществление планов по улучшению технологических процессов.

Меньше отпущено было средств на капитальное строительство, на приобретение оборудования, на развитие АСУ и так далее.

И все же, понимая, что реконструкция и модернизация – это жизненно необходимые условия развития производства, мы нашли возможность финансировать реконструкцию заводской ТЭЦ.

Мы продолжаем предоставлять социальные льготы работникам и пенсионерам.

Да, мы с вами прожили нелегкий год. Но каждый новый год – это прежде всего новые надежды на изменения в лучшую сторону.

Сегодня как одна из реалий перед нами остро стоит проблема жесткого учета и контроля. Жить по средствам – значит беречь ресурсы и тратить средства только на самое необходимое.

Как бы ни было тяжело, мы по-прежнему думаем о реконструкции. Нынешняя весьма жесткая конкуренция в области сбыта нефтепродуктов заставляет нас искать пути улучшения качества нефтепродуктов, увеличения их ассортимента, снижения цен и затрат на нефтепереработку. А все это возможно только при наличии современных технологий и модернизации производства. Надеемся, что наши акционеры, держатели наиболее крупных пакетов акций – ННК «Казахойл» и фирма «Тельф АГ» – поддержат нас своими гарантиями перед инвесторами.

Будем надеяться, что новый год не всегда будет увеличивать груз наших забот, но принесет с собой больше радости и доброты. Это то, что необходимо каждой семье и человеку. И пусть наша большая заводская семья будет по-прежнему дружной, всегда готовой на труд и праздник.

Дорогие друзья! Я хочу поблагодарить вас за терпение и выдержку, пожелать вам мужества, веры и надежды на лучшее. Здоровья вам, счастья, удачи!»

Еще на протяжении многих лет Владимир Викторович будет присылать свои поздравления коллективу по самым разным поводам, и его связь с заводом не будет обрываться.

В июле Атырауский НПЗ стал дочернем предприятием ННК «Казахойл». У завода начался новый этап, но уже без Владимира Владимировича Гафнера. Президентом завода стал Галымжан Жиршибекович Амантурлин, работавший главным инженером завода.

Эту главу хотелось бы закончить словами Владимира Викторовича Гафнера, которые прозвучали на торжественном собрании, посвященном полувековому юбилею завода: «Не случайно называют нас флагманом Прикаспия, кузницей кадров нефтепереработки. У нас замечательный технический потенциал, прекрасные кадры. Мы гордимся славной историей завода и тем вкладом в прогресс экономики Казахстана, который внесли инженерно-технические работники предприятия всех поколений. Инженерный корпус заводчан всегда отличала смелость мысли, новизна решений, талант и упорство в достижении поставленной цели. И сегодня все эти качества реализуются в полной мере. Техническая политика завода – это современность мышления, смелый и одновременно трезвый инженерный расчет внедрения нового. Наш потенциал сегодня позволяет осуществлять хорошо налаженные связи со многими

предприятиями, фирмами, с более чем пятьюдесятью научными центрами СНГ и дальнего зарубежья. Хотя время сейчас жесткое и требует от нас предельной концентрации всех сил и средств, наработанный потенциал позволяет с уверенностью смотреть в будущее. Завод был и будет: вокруг нас море нефти. Развиваются месторождения на Тенгизе, исследуется Каспийский шельф. Но нам не обойтись без ее глубокой переработки».

Слова, произнесенные двадцать назад, не потеряли актуальности и сегодня.

Нелегким, можно сказать тернистым, путем шел Атырауский НПЗ к стабильности и своим новым высотам. Благодаря мудрой политике Владимира Викторовича Гафнера завод выстоял в 90-е годы. Сейчас он переживает эпоху ренессанса – строятся и вводятся новые комплексы. Все, о чем мечтал Владимир Викторович Гафнер, находит отражение в сегодняшних рабочих буднях завода. Его завод продолжает плодотворно трудиться и занимать лидирующее место в казахстанской нефтепереработке.

Несбывшиеся надежды: первый контракт на коренную реконструкцию

С момента приватизации нефтяной отрасли механизм регулирования поставок практически был отменен, и объемы поставок нефти на внутренний рынок зависели от коммерческой целесообразности. С учетом низкого качества получаемых нефтепродуктов и высокой стоимости переработки продукция Атырауского НПЗ, занимающего очень выгодное положение на пути магистральных нефтепроводов, оказалась неконкурентоспособной на рынке.

Коренное изменение положения с поставками нефти, а следовательно, и экономического состояния Атырауского НПЗ возможно было только в случае реализации проекта реконструкции предприятия, направленной на резкое улучшение качества выпускаемой продукции и увеличение глубины переработки.

С 1991 года рассматривалось несколько вариантов проекта реконструкции Атырауского НПЗ с целью углубления переработки нефти и увеличения выработки светлых нефтепродуктов за счет строительства комплекса переработки котельного топлива (мазута).

В г. Алматы 6 апреля 1994 года был подписан контракт по реконструкции завода с акционерной компанией «Гидрокарбон Инжиниринг». Событию огромной важности предшествовала трехгодичная подготовительная работа. В церемонии подписания контракта приняли участие: от французской фирмы «Гидрокарбон Инжиниринг» – президент Ивон Шешен Лоран; от Министерства энергетики и топливных ресурсов РК – министр К. К. Байкенов; от АО «АНПЗ» – генеральный директор В. В. Гафнер и заместитель генерального директора по капитальному строительству В. А. Сердюк. Также приняли участие представители Министерства финансов РК, государственной холдинговой компании «Мунайгаз». С казахстанской стороны контракт было доверено подписать В. В. Гафнеру.

В республиканских средствах массовой информации стали появляться сообщения о реконструкции АНПЗ. Причем из публикаций явствовало, что вопрос практически решен и никаких проблем нет. Однако, как стало известно главному редактору газеты «Прикаспийская коммуна» Виктору Шигаеву, дело обстоит не так уж и гладко. Он обратился к Владимиру Викторовичу Гафнеру, чтобы из первых уст узнать, как же на самом деле обстоят дела.

В. Ш. Владимир Викторович, на собрании акционеров в марте 1994 года Вы отмечали, что для решения вопроса о реконструкции завода необходима поддержка государства, то есть гарантии правительства. Есть ли сейчас такая поддержка?

Гафнер. В общем-то, реконструкцию завод собирается производить за счет собственных ресурсов, но для этого нам нужны кредиты по осуществлению финансирования большого объема реконструкции, которую надо провести в течение 56 месяцев. То есть мы должны взять очень много денег – 1 миллиард 200 миллионов долларов и освоить их за пять лет, а рассчитаться за кредиты в течение двенадцати лет.

Так вот, мировая банковская общественность ждет от Казахстана неукоснительного соблюдения правил игры: что заводу будет предоставлено право осуществлять в течение двенадцати лет оговоренную квоту экспорта, что он не потеряет статуса самостоятельного хозяйственного предприятия, и, наконец, нам необходимо большое финансово-кредитное соглашение между западными финансовыми кругами, а будет задействовано большое количество банков, и банками республики,

и, наконец, должно быть разрешение на открытие трастового счета завода в Лондонском банке. Все перечисленные условия должны гарантироваться на государственном уровне. Однако пока эти требования нашей стороной не выполняются. Траст не движется, хотя в механизме заключения контракта предусмотрен лишь полугодовой срок на все бюрократические увязки. Вроде бы и время еще есть, но нас беспокоит то, что документы, находящиеся в правительстве республики и у Президента, лежат без движения.

В. Ш. Такое положение можно, пожалуй, определить как нулевой вариант, а следовательно, перспективы реконструкции слишком призрачны.

Гафнер. Я бы не стал так категорично оценивать ситуацию. Поддержка государства выражена двумя постановлениями правительства. Мировому банку Кредит Леене премьер-министром республики С. Терещенко дано подтверждение приоритетности реконструкции. Есть письма отраслевых министерств, и, наконец, в ходе последней поездки во Францию министры республики подтвердили, что это самый главный проект республики для инвестиций. Вот такая «мощная демонстрация поддержки» есть. А вот окончательного документа нет. Но мы надеемся, более того – уверены, что он обязательно будет.

В. Ш. Ваш оптимизм обнадеживает, если все решится положительно, то что будет представлять собой реконструированный завод? Возрастет ли ассортимент, качество продукции?

Гафнер. Сейчас завод перерабатывает 5 миллионов тонн нефти в год. Причем это тяжелая мангышлакская нефть, в которой потенциально содержится очень мало светлых нефтепродуктов. От этого экономическая эффективность завода очень слабая. Поэтому идеология реконструкции – резко поднять глубину переработки нефти. Если сейчас она составляет 56 процентов, то только первая очередь реконструкции позволит довести ее до 85 процентов.

Новая технология позволит из мазута, темных нефтепродуктов методом прямой переработки получать светлые – бензин, дизтопливо. Причем только бензина мы будем получать 2 миллиона 200 тысяч тонн в год. А сейчас всего лишь 500 тысяч тонн в год получаем. В то же время мощность завода будет увеличена лишь до 6 миллионов тонн.

К тому же на заводе будет гибкая технология, предусматривающая сезонный режим работы. По мере необходимости мы будем иметь возможность переходить на выпуск нужной, пользующейся спросом продукции. А это даст нам возможность реагировать на рынок.

Наша первостепенная задача – достичь мирового уровня в технологии, резко повысить качество продукции, выйти на мировые стандарты и насытить казахстанский рынок высококачественной продукцией. Мы будем выпускать высокооктановый неэтилированный бензин, который применяется во всех развитых странах.

Ассортимент продукции на первых порах возрастет незначительно, масел не будет, это дело будущего.

В. Ш. Чем объяснить то, что контракт заключен именно с французской фирмой «Гидрокарбон Инжиниринг», чем она приглянулась вам?

Гафнер. Заключение такого контракта удивило многих в СНГ. Это был, пожалуй, первый самостоятельный, смелый шаг с нашей стороны. Ведь в нашей практике даже мало-мальски значимые договоры, проекты заключались только на правительственном уровне, а тут...

Фирма «Гидрокарбон Инжиниринг», ее посредник фирма «Ронор» первыми пришли на казахстанский рынок и предложили свои инвестиции. Нас с этой фирмой свело Министерство внешнеэкономических связей, тогда в республике еще не было отраслевого министерства.

Были и другие партнеры, которые обещали золотые горы, но исчезали, когда дело доходило до конкретных решений. А эта фирма на своих плечах тащила весь груз подготовки контракта. Французские партнеры верили в то, что в Казахстане можно вкладывать инвестиции. Они видели, что в республике солидная сырьевая база и прекасная перспектива развития нефтеперерабатывающей отрасли.

На сегодняшний день наши партнеры вложили в разработку проекта около пятнадцати миллионов долларов, не получив при этом от нашей стороны ни цента. Поверьте, это очень смелый и рискованный шаг. А подкупает фирма своими конкретными делами.

В. Ш. В недалеком прошлом, не будем скрывать этого, наши зарубежные партнеры подсовывали нам устаревшие технологии и проекты. Есть ли гарантии, что подобное не повторится в данном случае? Проходил ли проект независимую экспертизу?

Гафнер. Первоначальный контракт подвергался финансовой и юридической экспертизе «Техмашимпортом» СССР, где имеются сильнейшие специалисты. Технологическую экспертизу проводил проектный институт Нижнего Новгорода.

Несмотря на это, вновь образованное отраслевое министерство настояло на проведении еще одной экспертизы. Была создана специальная бригада для поездки в Мировой банк развития в Нью-Йорке, где был проведен конкурс между фирмами, и среди них были отобраны лучшие, которые и провели экспертизу проекта контракта. Так, новозеландской фирмой «Белл Галли» и американской фирмой «Джиппи Морган» были выданы замечания, усиливающие позиции казахстанской стороны. В соответствии с этими замечаниями проект был переделан в очень короткий срок. Только после того как все убедились, что замечания учтены, контракт был подписан. С казахстанской стороны это сделал я, правительство республики доверило мне.

Кстати, фирма «Джиппи Морган» и по сей день является нашим консультантом во всех финансовых операциях. Как видите, проект контракта не остался без внимания международной независимой экспертизы.

В. Ш. Ну хорошо, проект подписан, а дальше кто его будет осуществлять? В чьих руках находится механизм реализации контракта?

Гафнер. Фирма «Гидрокарбон Инжиниринг» – наш генеральный подрядчик. Она и будет тащить весь груз осуществления проекта. Она будет собирать субподрядчиков, строителей, будет заказывать оборудование и сдаст нам под ключ практически новый завод.

В. Ш. Реконструкцию будет осуществлять французская фирма. А чья технология? Насколько она современна?

Гафнер. Проект технологии делает наш генеральный подрядчик, но лицензии выберем мы, как заказчики. А для этого наши специалисты уже изучали французские технологии, скоро еще одна группа поедет в Америку, где будут изучать технологию фирмы «ЮОПи» – самой мощной по технологии фирмы в мире.

Так что у нас есть возможность выбора, да и наши зарубежные партнеры заинтересованы поставить самое современное оборудование, ибо от этого зависит их прибыль.

Мы склонны полагать, что часть технологий будет американской, а часть французской. Но то, что они будут самые современные, это однозначно.

В. Ш. Для новейшей технологии необходимы высококвалифицированные кадры, предусмотрена ли контрактом подготовка необходимых специалистов?

Гафнер. Мы и сейчас располагаем опытными, квалифицированными кадрами, да и контрактом предусмотрена их подготовка. Сейчас она уже фактически началась. Кроме того, у нас есть еще 56 месяцев для подготовки инженерных кадров. Наши группы специалистов постоянно будут находиться в странах, где будет отрабатываться технология будущего завода.

В. Ш. Владимир Викторович, новый завод это новый, а что ожидает действующий?

Гафнер. Существующая часть завода, которая относительно новая, это установка ЭЛОУ-АВТ, коксовая установка, прокатка, органически впишется в новую часть. Это будет единый технологический комплекс с единой автоматикой. Другая часть, в частности установка ЭЛОУ-АТ-2, которая сейчас находится в очень хорошем состоянии, может перерабатывать любую нефть. На ней мы можем в перспективе вырабатывать масла. Есть задумки на старых мощностях создать производство синтетических охлаждающих жидкостей и смазок. Есть планы увеличения выпуска и расширения ассортимента товаров народного потребления. И делаться будет это с целью сохранения рабочих мест. Ведь в результате реконструкции освободится большое количество работающих.

В. Ш. На какую нефть рассчитана новая технология – на тенгизскую, мангышлакскую или какую-то другую?

Гафнер. Базовой для нас остается мангышлакская нефть. Однако гибкая технология позволит нам перерабатывать и тенгизскую до двух миллионов тонн. А при необходимости и все шесть миллионов. Технология позволит экологически чисто перерабатывать все эти нефти.

В. Ш. Ваш завод расположен в непосредственной близости от городского массива, предприятие в плане экологии вредное. Как в настоящее время решаются вопросы сокращения вредных выбросов в атмосферу? Что делается для этого?

Гафнер. Невредных производств, наверное, не существует. Есть критерии, по которым оценивается производство в плане вредности, – это предельно допустимые концентрации (ПДК).

Что касается нашего завода, то в конце 70-х годов завод потреблял из Урала 48 миллионов кубометров воды в год. Сейчас мы берем около 9 миллионов.

Валовый сброс в атмосферу вредных веществ раньше составлял 46 тысяч тонн в год, сейчас мы сбрасываем около 13 тысяч. И это сравнение, я думаю, наглядно показывает, что в этом вопросе делается немало. Мы нашли возможность избавиться от старых, вредных производств, перевели все действующие установки на воздушное охлаждение и многое, многое другое.

Одним словом, делается немало, но проблемы пока остаются.

В. Ш. В нашей газете за 1 июня, в материале, подготовленном комитетом по экологии, специалисты этого ведомства приводят ужасающие цифры выбросов вредных веществ, которые неизбежны, по их утверждению, после реконструкции завода. При этом ссылка делается на глубокое изучение проекта. Правы ли экологи либо здесь вкралась какая-то ошибка?

Гафнер. Эту публикацию я понимаю как желание вызвать полемику среди горожан вокруг предстоящей реконструкции завода. И в то же время нельзя не согласиться с опасением экологов. Действительно, с пуском нового производства появятся и новые вредные выбросы – это неизбежно.

Но однозначно оценивать проектные данные не следует. Во-первых, это всего лишь проект и не исключаются изменения в нем. Во-вторых, мы намерены учитывать замечания наших оппонентов, так как проект будет подвергаться экспертизе местных заинтересованных органов. Такова установившаяся практика – без одобрения экологов, санэпидстанции проект не может быть реализован, так что повода для паники нет. Предстоит большая совместная работа, в результате которой не исключается снижение количества выбросов даже против существующих. В конце концов, экологи вправе ужесточить требования по ПДК, и мы будем работать над этим.

В то же время я хочу подчеркнуть и преимущества проекта, главное из них – выпуск неэтилированного бензина дает нам возможность

избавиться от применения триэтилсвинцовых добавок, которые составляют порядка 600 тонн в год. А это означает, что резко сократится количество вредных выбросов от автотранспорта. И это очень важно, ведь все мы дышим воздухом, насыщенным выхлопными газами, содержащими свинец, который накапливается в организме человека и практически не выводится. Кроме того, возникает совершенно новая ситуация, когда все автомобили будут оснащены катализаторами, что в тысячи раз снизит содержание вредных веществ в выхлопных газах.

Одно это достоинство реконструкции практически перевешивает претензии к заводу в части экологии.

Опять же новая технология позволит нам снизить забор уральской воды до двух миллионов кубометров в год, создать бессточное производство с биологической очисткой.

Все это даст нам основания быть уверенными в том, что горожане не будут страдать от нашего завода. А вот выгода будет явной. Экономика завода будет служить людям. Ведь только прирост прибыли будет составлять два миллиона долларов в день. Отсюда – пополнится бюджет города, области и появятся большие возможности улучшения социально-экономического положения горожан.

На такой мажорной ноте закончилась беседа В. Шигаева с В. В. Гафнером.

Шло время, В. В. Гафнер жил в ожидании счастливой развязки. Но обращения к вышестоящим организациям ни к чему не привели.

Как вспоминает журналист Виктор Сулягин, вопрос строительства четвертого НПЗ в Мангистау и реконструкции Атырауского НПЗ поднимался на страницах республиканской газеты «Казахстанская правда». По заданию отдела экономики газеты в апреле 1995 года он брал интервью у Владимира Викторовича Гафнера. Вот что рассказал В. В. Гафнер спецкору «Казправды»: «Учитывая уникальное расположение завода в центре нефтяных месторождений и транспортных развязок, о реконструкции заговорили еще в 1995 году. Возможно, работа бы велась сейчас полным ходом, не развалился Союз. Как ни ругай задним числом чиновников, союзных Госплана и министерств, а просчитывать выгоду они умели. Тогдашний премьер Павлов просто не успел подписать лежавший у него на столе проект постановления о реконструкции завода. Но мы продолжали работать

с партнерами из французской фирмы «Гидрокарбон Инжиниринг» – одним из первых иностранных инвесторов, приехавших в Казахстан с серьезными намерениями. Не один раз пришлось убеждать часто сменяющих друг друга руководителей разных ведомств республики в необходимости реконструкции, пока наконец контракт с французами был заключен. Казалось, вопрос решен. Тем более что 10 мая 1994 года в Париже был подписан меморандум, где наше правительство заявило, что «реконструкция Атырауского НПЗ имеет высший государственный приоритет».

Коренное обновление завода обойдется в миллиард долларов. И атырауские нефтепереработчики прекрасно понимают, что таких денег государство за раз выложить не может.

Завод планирует вести реконструкцию за счет собственных ресурсов. Конечно, необходимы кредиты, освоить которые французы со своими субподрядчиками берутся за пять лет. За это время казахстанская сторона должна вложить одну треть общей стоимости. Иностранные банки готовы дать остальные две трети. Рассчитываться за них необходимо двенадцать лет. Как подтверждают международные экспертизы, заводу это по силам. По самым скромным подсчетам, дополнительная прибыль к ныне получаемой составит более 300 миллионов долларов в год.

Но западные банкиры хотят быть уверенными, что вложенные деньги к ним вернутся, и требуют, во-первых, чтобы правительство Казахстана подтвердило свое заявление о приоритетности реконструкции Атырауского завода; во-вторых, открыть предприятию трастовый счет в западных банках, чтобы иметь возможность контролировать целевое расходование средств. А чтобы завод смог вернуть кредиты, банкиры ждут от правительства официального подтверждения, что двенадцать лет он будет наделен правом самостоятельного экспорта части своей продукции, освобожденной от некоторых налогов.

Эти требования нашей стороной, не отрицающей приоритетность инвестиций в реконструкцию АНПЗ, пока не выполняются, хотя в заключенном контракте предусмотрен лишь полугодовой срок на все узвязки.

Оптимизма у заводчан становится все меньше. Особенно поубавилось его, когда западные банкиры на одной из встреч выразили

недоумение, почему, мол, в Алматы появилась идея строительства нового завода в Актау, почему Казахстан едва ли не бросает начатый проект и берется за новый. По его отработке соседи отстают от атыраусцев минимум на два года. У них пока есть технико-экономическое обоснование по обустройству вокруг будущего завода. О самом заводе можно лишь мечтать. Таким образом, главное преимущество атырауского проекта в том, что он готов к практической реализации.

Конечно, в идеале перерабатывающие производства хотелось бы видеть во всех нефтеснабжающих регионах. Только пока не по карману это республике. Но и с этим, казалось бы, очевидным доводом можно спорить. Ведь позволяем же мариновать проект, в который уже вбухали не один десяток миллионов долларов, одновременно заводя речь о строительстве завода в Актау, расположенном далеко от магистральных трубопроводов и не имеющем кадров соответствующей квалификации. Их в избытке в Атырау, но при всех условиях местных переработчиков себестоимость литра бензина из местного сырья на допотопном, гибнущем заводе в два раза выше, чем на Павлодарском НПЗ, работающем на привозной нефти. Так разве кто поверит, что мы бедны?»

К сожалению, этому проекту не суждено было претвориться в жизнь по причине дороговизны французского проекта и отсутствия суверенных гарантий Республики Казахстан, на которых настаивали инвесторы проекта, и уже в 1996 году стало понятно, что заводу надо ждать и выживать.

Затем стал рассматриваться вариант покупки одного из законсервированных нефтеперерабатывающих заводов США. И этот проект не был реализован по причине отсутствия гарантий технического состояния оборудования.

Товары народного потребления

В начале 1987 года В. В. Гафнер принял участие в совещании обкома партии, где обсуждался вопрос производства товаров народного потребления (ТНП). Производство ТНП являлось государственной программой, и ее выполнение обязаны были обеспечить в первую очередь руководители предприятий – директора заводов и их заместители,

назначаемые как уполномоченные представители вышестоящих органов.

Сразу по прибытии Гафнера на завод было организовано совещание с участием всех начальников цехов, подразделений, отделов. В. В. Гафнер кратко обрисовал ситуацию, поставленные партией задачи и сразу попросил присутствующих высказаться. Первым выступил начальник ремонтно-механического цеха с идеей производства плит с конфорками. «А что же делать нам?» – спросила начальник проектно-конструкторского отдела Людмила Владимировна Сарыкалина. «Вяжите макраме!» – ответил Гафнер. Конечно, это была шутка. Присутствующие заулыбались, начали шутить, но все быстро стихло, как только Гафнер произнес: «Времени на долгие раздумья нет. Поэтому завтра каждый из присутствующих письменно изложит мне идеи, что можно сделать по производству товаров народного потребления на нашем заводе».

Прозвучал партийный клич «создание ТНП на местах», а денег никто не дал. У завода не было возможности привлечь инвестиции. Надо было решать задачу за счет собственных средств.

Не одно производственное совещание по производству ТНП было проведено под руководством В. В. Гафнера. Обсуждались самые разные мнения. Вначале решили обходиться тем, что есть в наличии у завода. К производству ТНП были привлечены все основные производственные цеха, от этого никто не освобождался. Разрешался вопрос реализации готовых изделий в цеховых подразделениях и сдачи наличных денег за них в кассу завода.

В 80-е годы на заводе возникло новое, не характерное для нефтеперерабатывающей отрасли производство товаров народного потребления.

Производство ТНП встало в ряд важнейших оценочных показателей предприятия по реализации продукции, учитываемых для определения фондов оплаты труда, материального поощрения, на социально-культурные мероприятия, развитие производства и других, создаваемых по результатам экономической деятельности.

В существующей литейной мастерской, введенной в эксплуатацию в годы строительства завода, в 1944 году, организовали выпуск плит с конфорками, колосниковых решеток. Выпускали черенки для лопат,

посылочные ящики, веники из сорго и чугунное литье. Все это продолжалось, пока планы были небольшими, но плановый объем производства ТНП из года в год рос, а имеющихся ресурсов для изготовления металлических и чугунных изделий становилось все меньше.

Все шло к тому, что производство ТНП нужно было ставить на промышленную основу, учитывая использование компонентов из нефтяного сырья.

В 1987 году на территории бывшей установки каталитического крекинга «Гудри» началось строительство первой очереди участка по выпуску уайт-спирита в расфасованной таре емкостью 0,5 литра с применением автоматической линии розлива и упаковки растворителей фирмы «Бираги».

Для координации строительных работ на заводе был создан штаб под председательством В. В. Гафнера, его заместителем был назначен В. А. Сердюк, работавший заместителем по капитальному строительству. Функции подрядчика по основным строительным работам были возложены на СРСУ-16. Учитывая сжатые сроки, штаб принял решение оказать помощь ремонтно-строительному управлению. В строительстве участка по выпуску уайт-спирита принимали рабочие цехов № 2, 4, 6, 7, РМЦ, РСЦ, ХДЦ. Также согласно решению штаба и профкома завода весь коллектив завода отработал безвозмездно в счет принятых социалистических обязательств.

Первым руководителем участка ТНП В. В. Гафнер назначает известного на заводе специалиста, прекрасного организатора Виктора Павловича Шаловского. На новый участок перевели инженером-механиком А. Г. Калачева и инженером-электриком О. Л. Ким, которые совместно со специалистами итальянской фирмы, поставившей оборудование, осуществили монтажные работы автоматической линии.

Пуск линии, которой придавалось большое значение, состоялся 10 октября 1987 года. Месячный план октября в объеме 10 тысяч бутылок был выполнен, как и план других месяцев. Более того, впервые в истории завода был выполнен годовой план по ТНП. В пуске автоматической линии принимали участие операторы Ж. Джумабаева, У. Епифанов, К. Курмангазиева, Н. Пронина, О. Аубекерова, Т. Аубекеров, К. Шугаев, водитель автопогрузчика Е. Джангилдиев, начальник смены О. Борисова.

В первый год уайт-спирит поставлялся торгующим организациям Казахстана. Потребность населения в этой продукции росла с каждым годом, и завод начиная с 1988 года вышел за пределы своей республики и стал поставлять ее в Белоруссию, Россию, Украину, Среднюю Азию и на Кавказ.

Коллектив нефтеперерабатывающего завода вновь показал свою авангардную роль в решении таких важнейших народнохозяйственных вопросов, как увеличение и расширение ассортимента товаров народного потребления.

Население нуждалось и в других товарах, в частности в моющих средствах. Тогда директор завода В. В. Гафнер поставил перед руководством участка ТНП задачу по обеспечению потребности в них городского населения. Как руководитель оперативного действия, направил в командировку заместителя начальника участка А. Ф. Гущина в Щебекинский институт ПАВ по изучению технологии получения жидкого моющего средства (ЖМС) «Кама». Вернувшись из командировки, Гущин предложил проект узла приготовления ЖМС вместо вышедшей из эксплуатации установки сернокислотного алкилирования.

Группа инженеров, начальник проектно-конструкторского отдела Л. В. Сарыкалина, заместитель главного инженера по охране природы Г. Г. Яшков, заместитель начальника технического отдела Г. П. Шашина, с участием других специалистов за короткое время разработали проект нового узла по приготовлению ЖМС «Кама». И в январе 1990 года начался выпуск новой продукции, первое время ее расфасовывали в 200-литровые бочки, потом перешли на ручной розлив в мелкую тару. ЖМС «Кама» завод стал поставлять во многие города Казахстана.

С 90-х годов применение автоматических линий для розлива различных видов жидких веществ получает широкое распространение. В 1991 году завод закупил автоматическую линию ташкентского производства для розлива ЖМС «Толкын», в 1991 году в Германии закупили еще две импортные автоматические линии по розливу пеномоющих средств (ПМС), шампуней. В этом же году А. Ф. Гущин, А. Г. Калачев на фирмах «Бекум», «Мевис», «Каман», «Цергус», «Бон» осуществили приемку оборудования.

В 1992 году вместе с германскими специалистами монтируются две линии розлива ПМС и ЖМС, с этого года началось производство и

розлив ЖМС «Толкын», «Водолей», «Веста», «Модена», «Диона», шампуней «Сара», «Алоэ», «Крапива», «Мая», «Ромашка», «Тысячелистник». Моющие средства, выпускаемые заводом, представляли собой экологически чистую продукцию. Шампуни производились на основе компонентов известных болгарских фирм «Ален-Мак» и «Болгарская роза» и встали в один ряд с лучшими зарубежными образцами. Многие компоненты – генопол, тегобетоин – приобретались в Германии.

В связи с ростом производства и расширением ассортимента товаров народного потребления с 1993 года участок преобразован в специальное структурное подразделение.

В 1994 году был освоен выпуск охлаждающей жидкости для двигателей внутреннего сгорания «Тосол-А-50М» и жидкое средство для чистки посуды, сантехники марки «Афол».

Все шире шел поиск возможностей для выпуска новых товаров. Завод, построенный для производства нефтепродуктов, превратился в производителя товаров широкого спектра потребления. Начатые в 80-е годы работы по производству товаров народного потребления из отходов металла и древесины с каждым годом развивались. Из мелкого кустарного производства постепенно переросли в индустриальное русло. Коллектив цеха ТНП стал крупным подразделением с численностью персонала 200 человек.

В результате кропотливой работы коллектива цеха № 2 и отдела товаров народного потребления 19 октября 1993 года был организован вывоз первой партии растворителя. Первым потребителем нашей новой продукции стала корпорация «Крамдс Отель». В целях улучшения и ускорения вывоза ТНП, при реорганизации коммерческого отдела, в апреле 1993 года был создан отдел по производству и сбыту ТНП. Е. Б. Кубентаев переходит из коммерческого отдела во вновь созданный. Первыми его специалистами были ведущий технолог Г. Б. Есенова, инженер по сбыту О. Туленова, техник по сбыту Е. К. Кузнецова. Новый отдел начал свою работу в режиме цейтнота. Несмотря на качественное производство шампуней и уайт-спирита, завод был в минусах из-за невывоза. К тому времени вышло постановление Правительства о запрете на отгрузку и вывоз продукции за пределы республики без предоплаты. По факту никто не хотел работать. И это тоже сыграло отрицательную роль – завод терял клиентов.

Научные достижения

Научно-исследовательская работа в период руководства В. В. Гафнера остается на должном высоком уровне. Руководство завода четко понимало, что для успешного решения актуальных вопросов хозяйственной деятельности предприятия связь с научными центрами должна быть тесной и плодотворной.

Основной тематикой научных исследований на заводе во все времена была борьба с солеотложениями в теплообменниках, аппаратах, трубопроводах и во всех коммуникациях производства.

Позднее на первый план вышли проблемы, связанные с переработкой высокопарафинистой мангышлакской нефти, где впервые в мировой практике обозначилось много неизвестных сторон. Всякая проблема такого рода оказывает влияние в первую очередь на экономику. Так случилось и с переработкой мангышлакской нефти. Балансовые показатели завода по учету принятого в емкости сырья, переработанного на установках и выпущенного затем в виде продукции, не соответствовали между собой.

Постоянные разногласия между поставщиком и заводским представителем по приемке мангышлакской нефти не прекращались. Это была новая форма разногласий, и никто конкретно не знал, где же происходит потеря нефти.

Руководящий и инженерный персонал завода и цехов оказались бессильны перед этой проблемой. Тогда директор завода В. В. Гафнер вынужден был привлечь ученых В. Я. Юрицина, А. Г. Соколова из специализированных научно-исследовательских институтов и заведующую лабораторией Института химии и природных солей В. Г. Калачеву. Результаты исследований показали, что потеря нефти в основном происходит за счет прилипания густой мангышлакской нефти к стенкам резервуарных емкостей. Толщина отложения нефти составляла 0,2–1 сантиметра в месяц. Резервуары заполнялись три раза в сутки. В итоге ежемесячные потери составляли 35–40 тысяч тонн.

Результаты исследований ученых стали достоянием всех нефтеперерабатывающих заводов после опубликования с участием директора В. В. Гафнера статьи в журнале «Нефтяное хозяйство», она называлась

«Исследование физико-химических свойств парафинистых отложений на стенках нефтяных резервуаров».

Руководство завода проявляло большой интерес к башкирским проектным и научным организациям. В этом регионе находятся два крупных нефтеперерабатывающих завода, химический завод и много других отраслей нефтехимического назначения. У этих коллективов было чему поучиться, и гурьевские нефтепереработчики учились.

Строительство на заводе установки замедленного коксования, спроектированной «Башгипронефтехимом», не только укрепило взаимоотношения завода с уфимскими организациями, но и открыло новые перспективы дальнейшего сотрудничества. По материалам научных исследований, проведенных БашНИИ, осуществлена реконструкция установки замедленного коксования. Производство основного продукта – электродного кокса увеличилось до 14,5 процента от переработанного сырья против 12 до реконструкции. Значительный вклад в это внесли доктор технических наук Г. Г. Валявин и кандидат технических наук Фрязинов. Под руководством кандидата технических наук Н. Т. Походенко были внедрены новые высокопроизводительные и эффективные конструкции гидравлических резаков кокса. По внедрению процесса прокалки нефтяного кокса много сделано под руководством доктора технических наук М. М. Ахметова.

Вклад БашНИИ НП в совершенствование технологии производства также огромен. Отделом ратификации под руководством кандидата технических наук М. Л. Креймера значительно увеличен отбор светлых нефтепродуктов – с 36 до 40 процентов, осуществлено промышленное производство топлива для реактивных двигателей марки ТС-1, улучшено качество сырья коксования для выработки нефтяного кокса, стабилизировано качество растворителя уайт-спирита.

В 1995 году на Атырауском НПЗ был получен новый вид нефтепродукта – реактивное топливо ТС-1. Оно использовалось на воздушных судах АН-24, МИ-8, МИ-2 АО «Атырауавиа» и в небольших количествах – в аэропортах Караганды и Алматы. По данным ЦС авиаГСМ ГосНИИГА, применение топлива ТС-1 на воздушных судах АО «Атырауавиа» проходило без замечаний. В Западном Казахстане впервые была создана база для производства реактивного топлива ТС-1, позволившая

обеспечить потребности отдельного региона. Этому событию предшествовала большая организационная работа.

Для разработки технологии и организации производства реактивного топлива ТС-1 на установке ЭЛОУ-АВТ-3 Атырауского НПЗ был заключен договор с Институтом проблем нефтехимпереработки Академии наук Республики Башкортостан (бывший Башкирский научно-исследовательский институт нефтяной промышленности). В соответствии с техническим заданием были определены и выполнены основные этапы работы: подготовлена и отработана на ЭЛОУ-АВТ технология и получена опытно-промышленная партия топлива ТС-1, произведен отбор и представлена на исследование и квалификационные испытания установочная партия ТС-1 во ВНИИ НП; проведены квалификационные испытания на двигателях во ВНИИ НП.

В результате исследований была установлена возможность получения ТС-1 из смеси мангышлакской и мартышинской нефтей (86:14) на установке ЭЛОУ-АВТ-3 АНПЗ. Первая опытно-промышленная партия в объеме 2000 тонн была получена в августе 1994 года. В декабре 1994 года было получено заключение на производство топлива ТС-1 от Центрального института авиационного моторостроения им. П. И. Баранова (г. Москва). На основании исходных данных и рекомендаций, разработанных ИП НХП и утвержденных 17 февраля 1995 года генеральным директором АО «АНПЗ» В. В. Гафнером, проектно-конструкторский отдел разработал техническую документацию по подготовке установки ЭЛОУ-АВТ-3 и общезаводского хозяйства к серийному производству топлива ТС-1. Их внедрение в объеме общезаводского хозяйства (резервуарный парк для приема и хранения топлива ТС-1, фильтрация и налива его в железнодорожные цистерны) осуществлено в период с января по март 1995 года и на ЭЛОУ-АВТ – в период ремонта этой установки в апреле 1995 года. Первая промышленная партия топлива ТС-1 в объеме 2770 тонн получена с 27 по 31 марта 1995 года. В серийное производство топливо ТС-1 поступило в августе 1995 года. В тот период завод производил 100 тысяч тонн авиакеросина в год.

Большая заслуга в освоении реактивного топлива ТС-1 принадлежит техническому отделу, который в те годы возглавлял Даул Ибадуллаевич Камитов. Вместе с ведущим инженером Галиной Петровной Шашиной они занимались организацией разработок и внедрением в

производство современных технологий по производству новой продукции, разрабатывали мероприятия по созданию и освоению качественной продукции на уровне отечественных и зарубежных образцов и контролировали их выполнение. Они принимали участие в проведении экспериментальных работ по освоению передовых технологических процессов и внедрению их в производство.

В 90-х годах, после обретения республикой государственной независимости, перед всеми отраслями промышленности Казахстана встал вопрос освоения новых видов продукции, призванных заменить слишком дорогие иностранные аналоги. В 1993 году, благодаря многолетнему тесному научно-техническому сотрудничеству АО «АНПЗ» с Институтом химии нефти и природных солей Национальной академии наук Республики Казахстан, был защищен патентом на изобретение и внедрен в производство новый высокоэффективный деэмульгатор «Атырау» для обезвоживания и обессоливания нефти при ее подготовке, не уступающий по своим техническим и технологическим характеристикам лучшим мировым аналогам.

Это изобретение было плодом объемных исследований авторов – опытных, высококвалифицированных специалистов: кандидата химических наук Рафаила Ганиевича Мендыбаева, кандидата химических наук Сержана Срымовича Джиенбаева, генерального директора АО «АНПЗ» Владимира Викторовича Гафнера, главного инженера АО «АНПЗ» Садуохаса Аташовича Мералиева, генерального директора «Казахбургаз» Юсупа Дюйсембаевича Бискалиева. Была решена важная научно-техническая задача. Актуальность проблемы обуславливалась следующими обстоятельствами. В мире более 70 процентов нефти добывается в виде нефтяных эмульсий, представляющих собой высокоустойчивые дисперсные системы типа «вода-нефть». Что же касается нефтедобывающей промышленности Республики Казахстан, то практически вся добываемая нефть на 100 процентов водоземulsionная. Нефтехимическая промышленность бывшего СССР не создала деэмульгаторы, эффективно разрушающие эмульсии для извлечения нефти, а имеющиеся деэмульгаторы российского производства (включая созданные по советской технологии) отличаются малой эффективностью и не находят широкого применения даже в России. В свою очередь, в Казахстане применялись деэмульгаторы только импортного

производства: Дисолван, Прогалит, Сепарол (Германия); Демультфер (Япония); Прошинол (Франция) и другие. Эти деэмульгаторы отличает высокая стоимость – более 3000 долларов США за тонну, что при общей годовой потребности Казахстана более 4000 тонн требует значительных валютных затрат.

Высокая деэмульгирующая способность деэмульгатора «Атырау» была проверена опытно-промышленными испытаниями, проведенными на различных нефтеперерабатывающих заводах СНГ – Атырауском, Павлодарском, Шымкентском, Волгоградском, Сызранском, Ферганском, в которых он по эффективности превзошел все импортные деэмульгаторы, используемые на этих заводах. Дальнейшее промышленное применение деэмульгатора «Атырау» на этих заводах подтвердило его высокую обессоливающую способность.

Наряду с этим высокая эффективность и стабильность действия деэмульгаторов марок «Атырау» подтверждается и в промышленных условиях на пунктах подготовки нефти при обезвоживании и обессоливании высокопарафинистых мангышлакских нефтей, причем и в том случае, когда в теплое время года в обработку вовлекается значительно большее количество амбарных нефтей. Установлено, что по техническим и технологическим характеристикам «Атырау» его высокая деэмульгирующая способность, требуемые для подготовки товарной нефти высшей группы качества, не уступает импортным деэмульгаторам.

С 1993 года в АО «АНПЗ» в цехе № 2 было налажено крупнотоннажное производство деэмульгаторов марок «Атырау». Основанием к производству и использованию «Атырау» послужил допуск к применению для химизации процессов добычи, транспортировки и переработки нефти, выданный 22.10.1993 года Управлением научно-технического развития департамента по нефтепереработке Минтопэнерго Российской Федерации на основании экспертного заключения Всероссийского научно-исследовательского института по переработке нефти.

В 1993 году в республике был принят Закон «О стандартизации и сертификации» и издано специальное постановление Кабинета Министров РК «О поэтапном введении сертификации продукции, защиты прав потребителей от поставок на рынок недоброкачественной продукции, опасной для жизни, здоровья людей и окружающей среды».

Этот закон напрямую касался деятельности завода. Работа в этом направлении В. В. Гафнером стала проводиться аккуратно и последовательно. В штат технического отдела была введена единица инженера по сертификации. В совещаниях, проводимых В. В. Гафнером, где обсуждался вопрос реализации программы сертификации, принимали участие главный инженер С. А. Мералиев и Т. И. Бекесов. Учитывая важность предстоящей работы, в штат ввели должность заместителя генерального директора по сертификации и качеству. Он же входил в состав правления завода. Решали, кто может возглавить эту работу на заводе. Брать с завода или извне? С одной стороны, этот человек не должен быть зависимым от производственников, технологов завода. А с другой стороны, он должен профессионально знать специфику предприятия. После обсуждения решили взять со стороны. Была предложена кандидатура Сайлау Табылдиевича Амандыкова, работавшего заведующим кафедрой Атырауского филиала КазПТИ. С. Т. Амандыков к этому времени имел большой производственный, научный и преподавательский опыт. Выпускник МВТУ им. Баумана, здесь же окончивший аспирантуру и защитивший кандидатскую диссертацию по теме «Тепловые двигатели». Лучше кандидатуру нельзя было найти.

С. Т. Амандыков вспоминает: «Владимир Викторович Гафнер на первой нашей встрече стал делиться своим видением построения работы новой службы. Рассказал, как можно реализовать программу по сертификации и стандартизации. И пока я вникал в новую работу, он шефствовал надо мной и новой службой. Для улучшения качества моей работы и службы он напрямую подчинил себе. У главного инженера не было полномочий указывать нам в сертификации продукции. Но это вовсе не означает, что мы не работали вместе. Если продукция не могла пройти сертификацию, работали сообща над проблемой качества. На ежедневной основе я встречался с директором, делился своими идеями, обсуждали план подготовки обучения специалистов к предстоящей аккредитации ЦЗЛ. Он умел слушать, умел доверять своим заместителям и давать самостоятельность в решении вопросов. Был в курсе многих дел, но никогда не занимался маленькими вопросами. Никогда не отменял принятые мною решения. Большое внимание уделял обучению специалистов ЦЗЛ и в программу по сертификации включил отдельный

пункт: изучение зарубежного опыта. После успешной аккредитации ЦЗЛ Владимир Викторович с гордостью сказал: «У меня ученые замы!»

Среди трех нефтеперерабатывающих заводов республики Испытательный центр «ЦЗЛ» Атырауского НПЗ первым аккредитовался в Государственной системе сертификации Республики Казахстан. Это было в 1994 году. Затем каждые три года Испытательный центр успешно проходил переаккредитацию.

В 1994 году в стране были аккредитованы более 100 испытательных лабораторий, 7 органов по сертификации однородной продукции. Был составлен перечень продукции, который подлежал обязательной сертификации. Особое внимание при проведении сертификации уделялось товарам народного потребления.

Летом 1994 года на заводе работала представительная комиссия Госстандарта РК в составе: Айкынбаева Е. К. – председателя комиссии, начальника отдела сертификации Госстандарта РК; Амандыкова С. Т. – заместителя председателя комиссии, в то время работавшего заместителем генерального директора по сертификации и качеству АО «АНПЗ», Кулмагамбетова С. З. – директора Атырауского ЦСМ, Яшковой Л. А. – начальника отдела госнадзора Атырауского ЦСМ, Запорожской Н. И. – ведущего специалиста КГЦСИП «Казсертико» Госстандарта РК, Погадаевой Л. Г. – старшего товароведа АО «Галантерея». Комиссия проводила аттестационную проверку испытательной службы ЦЗЛ. В результате проверки было установлено, что в лаборатории действует система обеспечения качества, регламентированная «Руководством по качеству», персонал испытательной службы обладает необходимой квалификацией и компетентностью в области испытаний продукции по заявленным показателям.

При проверке были проведены испытания арбитражных проб шампуня «Мая», моющего средства «Толкын» и чистящего средства «Афол». Результаты испытаний были положительные, и комиссия сделала заключение: испытательная служба лаборатории по контролю шампуней, пеномоющих и жидкомоющих средств ЦЗЛ удовлетворяет требованиям, которые предъявляются при аккредитации к испытательным лабораториям в системе сертификации Республики Казахстан. Комиссия рекомендовала аккредитовать ЦЗЛ с признанием технической компетентности на право проведения испытаний, в том числе сертификационных, в соответствии с областью аккредитации.

Первые сертификаты получили товары народного потребления. В то время выпуск ТНП был очень актуален, и это была составная часть экономической политики Советского государства. Полки магазинов было скорее наполовину пустыми, чем наполовину заполненными. Завод, выпускавший нефтепродукты, занимался производством шампуней, чистящих и моющих средств, то есть непрофильным делом, и, конечно же, нельзя было допустить, чтобы ТНП были некачественными. Поэтому первыми сертификации подлежали именно эти товары. Сертификаты, выданные на ТНП, выпускаемые на заводе, затем были признаны во всех странах СНГ, так как Центральная заводская лаборатория, после утверждения решения комиссии Госстандарта РК по аккредитации на техническую компетентность была зарегистрирована в реестре Межгосударственного совета в г. Минске.

Аккредитацию на проведение сертификационных испытаний нефтепродуктов ЦЗЛ получил в начале 1995 года. В область сертификации вошел почти весь ассортимент выпускаемых нефтепродуктов. И здесь тоже АНПЗ среди других промышленных предприятий был первым.

Вся работа в тот период проводилась под контролем В. В. Гафнера. На начальном этапе в реализацию программы сертификации продукции АНПЗ большой вклад внес главный инженер Садуохас Аташович Мералиев, а затем сменивший его на этой должности Галимжан Жиршибекович Амантурлин проделал львиную долю работы. Организационными вопросами занимался Сайлау Табылдиевич Амандыков, обеспечением нормативной документацией – Наталья Герасимовна Роговец. В тот период эти специалисты работали в техническом отделе, но, признавая важность данного направления, в октябре 1994 года в составе заводууправления был образован отдел стандартизации и сертификации, который функционировал до осени 2007 года и затем был реструктурирован. Подготовкой лаборатории и специалистов для аккредитации занимались начальник ЦЗЛ Людмила Суреновна Петросян и ее заместитель Мусавара Шаяхметовна Гумерова.

В 1996 году санитарно-промышленной лаборатории областным управлением по труду выдана лицензия на право проведения измерений неблагоприятных факторов производственной среды при оценке условий труда. В лаборатории осуществляется контроль вредных веществ в воздухе рабочей зоны, промышленных выбросах, на промплощадке. Эта

работа проводится с единственной целью – чтобы заводчане не получили отравления и это не отразилось негативно на здоровье. Для определения степени загрязнения атмосферного воздуха проводится его контроль в санитарно-защитной зоне завода. Помимо воздуха лаборатория контролирует качество сточных вод, отводимых на поля испарения, и сточную воду с полей испарения, в стоках промышленных колодцев цехов, которая поступает на очистные сооружения, дренажную воду, эффективность работы механических и биологических очистных сооружений.

В 1996 году состоялась вторичная аккредитация ЦЗЛ. Отзывы комиссии, приехавшей из Алматы, и представителей Центра стандартизации, сертификации и метрологии Атырауской области были хорошими.

В результате в реестре Государственной системы сертификации РК 1 августа 1997 года зарегистрирован аттестат, которым Госстандарт удостоверяет, что Испытательный центр «ЦЗЛ» АО «АНПЗ» соответствует требованиям Государственной системы сертификации РК, предъявляемым к испытательным лабораториям (центрам), и аккредитован на техническую компетентность при проведении сертификационных испытаний нефтепродуктов, парфюмерной продукции и товаров бытовой химии. В 1997 году область аккредитации включала 82 наименования испытаний по 31 виду выпускаемой продукции.

Соответствие качества продукции ГОСТам гарантируется соблюдением технологических регламентов, современным оснащением установок и лабораторий, разработкой необходимой документации, выполнением графиков лабораторного контроля сырья, материалов и готовой продукции, высоким уровнем профессиональной подготовки рабочих и специалистов завода.

Испытательный центр «Центральная заводская лаборатория» аккредитован на соответствие СТ РК ИСО/МЭК 17025 «Общие требования к компетентности испытательных и калибровочных лабораторий» на техническую компетентность с правом проведения сертификационных испытаний в соответствии с заявленной областью аккредитации.

Экономическая служба в эпоху перемен

В. В. Гафнер вступил в должность директора в эпоху перестройки. Изменения, происходившие в политической, экономической и

общественной жизни СССР, predeterminedили сложность пути первого руководителя завода.

В обществе стали говорить о приоритете человеческих ценностей. Провозглашается гласность. В обиход входят такие понятия, как «свободные выборы», «многопартийность», «права человека», «свобода слова». Мучительно идет поиск путей подъема экономики страны. Пустеют магазины, останавливаются предприятия, появляется безработица.

Ядром экономических преобразований стала концепция ускорения социально-экономического развития страны на основе использования новейших достижений научно-технического прогресса. Провозглашая курс на ускорение, руководство страны надеялось с минимальными затратами за счет скрытых резервов в короткий срок добиться подъема экономики. Предполагалось изменить инвестиционную и структурную политику, направив основные средства на техническое перевооружение, модернизацию действующих предприятий, сократив до минимума финансирование незавершенного строительства новых объектов. Главные усилия сосредоточивались на опережающем развитии машиностроительной отрасли, достижения в которой в дальнейшем обеспечили бы подъем и других отраслей. Ставка делалась на энтузиазм рабочих, вводился 3- и 4-сменный режим работы, силами местных рационализаторов предлагалось повышать качество выпускаемой продукции.

В 1988 году наступил период ломки устоявшихся норм управления производством. Стали вводиться различные формы хозрасчета. Первые три года перестройки показали, что попытки в рамках старой системы провести преобразование экономики страны, активизировать человеческий фактор обречены на провал.

В июне 1987 года Верховный Совет СССР принял Закон о государственном предприятии (объединении). Новый закон предусматривал расширение самостоятельности предприятий и демократизацию хозяйственной жизни. Разрабатывались и внедрялись три модели хозрасчета, различавшиеся уровнем свободы и ответственности, порядком распределения доходов.

Что же дали заводу экономические реформы?

Переход завода на новые рельсы, то есть на полный хозрасчет, В. В. Гафнер поручил заместителю директора по экономическим

вопросам и кадрам Ж. Е. Есенову, имевшему огромный опыт работы в экономической области. Он и сумел организовать эту работу.

На заводе были утверждены организационно-политические мероприятия по деятельности ГНПЗ в новых условиях хозяйствования, хозрасчета и самофинансирования. На начальном этапе перестройка хозяйственного механизма осуществлялась трудно. Встречались элементы формализма, некомпетентности, порой и безответственности со стороны руководителей цехов. В. В. Гафнеру и Ж. Е. Есенову пришлось начать работу с организации учебы инженерно-технических работников. Стали вестись собеседования, семинары по вопросам экономики под девизом «Долой экономическую безграмотность!».

Для оценки деятельности завода и цехов были введены новые показатели: объем чистой продукции, производительность труда, исчисляемая по чистой продукции. Плановый фонд заработной платы был определен самим заводом и зависел от темпов роста объема чистой продукции против базисного периода. Согласно утвержденным нормативам на заводе были созданы фонды экономического стимулирования: развития производства, науки и техники; социально-культурных мероприятий и жилищного строительства; материального поощрения. Для материального стимулирования всех категорий трудящихся были введены новые показатели премирования, основными из которых являлись выполнение плана по объему чистой продукции, а условиями – соблюдение норм расхода сырьевых, материальных и топливно-энергетических ресурсов.

Результаты первого полугодия 1987 года были обнадеживающими. Сверхплановая прибыль составила 823 тысячи рублей, превысив в два раза показатель соответствующего периода 1986 года. Значительное перевыполнение плана по чистой продукции обеспечило создание материальной основы по фонду заработной платы. Были созданы дополнительные отчисления по зарплате.

К первым успехам экономических реформ на заводе отнеслись спокойно. Владимир Викторович Гафнер ясно понимал, что в новых условиях хозяйствования основой для достижения высокой эффективности производства послужили мероприятия, проводимые с 1985 года. Это совершенствование технологии производства на установках АТ, ЭЛОУ-АВТ, УЗК с целью повышения глубины отбора светлых нефтепродуктов от сырья.

Первые два года в условиях полного хозрасчета и самофинансирования показали, что на практике работают все принципы новых условий и выработаны новые методы хозяйствования. Эти методы выразились в первую очередь в формировании планов экономического и социального развития, в принятии напряженных планов, предусматривающих рост из года в год доходной части. Так, план прибыли на 1987 год был увеличен против базового периода на 18 процентов, в 1988 году – на 12,7. Если план первого года был утвержден вышестоящей организацией, то второго – разрабатывался заводом, и он был выполнен за одиннадцать месяцев.

В начале 1988 года по прямым связям был заключен договор с Ферганским НПЗ на поставку прямогонного бензина. Вопросы, связанные с согласованием технических условий и цен, были поручены В. А. Вакурову и О. Б. Абдрахмановой, которые за короткое время выполнили задание с выгодой для завода по 2 рубля 92 копейки с каждой тонны бензина. В итоге завод имел прибыль 313,9 тысячи рублей. Заводу также удалось по просьбе трудового коллектива получить дополнительную нефть. Самое главное заключается в том, что значительно улучшилось использование сырьевых ресурсов. Работа технологов по совершенствованию технологии производства на базе внедрения и совершенствования разработок НИИ принесла весомый результат. Коллективы установок ЭЛОУ-АВТ, ЭЛОУ-АТ добились наилучших результатов по извлечению выхода светлых нефтепродуктов от потенциала, который составил 97,6 процента. Экономия топливно-энергетических ресурсов колебалась в пределах 1 процента.

Выполнение и перевыполнение основных показателей по прибыли и поставкам продукции улучшило финансовое положение. В течение двух лет завод жил за счет собственных источников. Сумма выручки от продажи товаров превышала расходную часть. Фактические источники фондов экономического стимулирования были выше, чем предусмотрено планом.

Почти вдвое сократились непроизводительные расходы и стоимость неустановленного оборудования.

В условиях хозрасчета был увеличен объем производства товаров народного потребления. Также вырос объем платных услуг. В освоении

различных видов платных услуг проявили инициативу начальники цехов Г. М. Акутин, В. И. Капенкин, А. Н. Коновалова.

Если на начало 1988 года завод был обеспечен материальными ресурсами лишь на 60–70 процентов, то затем в течение года были решены сложные задачи, связанные с обеспечением полной загрузки сырьем на весь год. Большую организационную работу по изысканию ресурсов и доставке за короткое время провели начальник ОМТС З. Б. Доскалиева и начальник АДХ А. М. Шатилов.

Сотрудники бухгалтерии и ОТиЗ, возглавляемых А. П. Ульченко-вой и Н. А. Киргизбаевой, разработали положения о стимулировании оказания платных услуг, по определению источников премирования, наведению учета, внося таким образом большой вклад в решение задач, стоящих перед коллективом завода.

Годовой план по выпуску товарной продукции был выполнен 17 декабря 1988 года. За два года реализовано сверх плана товарной продукции на десятки миллионов рублей. Прибыль по сравнению с 1986 годом (базовым) увеличена более чем на 3,0 миллиона рублей. Производительность труда повысилась более чем на 60 процентов.

Перестройка в экономике и Закон о предприятии расширили самостоятельность и ответственность коллектива. Фонд заработной платы согласно нормативам утверждается самим коллективом с учетом выполнения показателя чистой продукции. За два года за счет перевыполнения плана выпуска чистой продукции фонд заработной платы вырос на 300 тысяч рублей, и это в основном создало условия для перехода работников завода на повышенные тарифные ставки и оклады. С введением новых систем материального стимулирования практически были решены все вопросы в области организации труда. Сорока двум высококвалифицированным рабочим цехов и ЖКО были установлены оклады вместо тарифных ставок, и зарплата их выросла на 20–30 процентов. Также увеличилась заработная плата у специалистов и руководящих работников – на 14 процентов, у рабочих – на 10 процентов.

Расширилась самостоятельность руководителей цехов. Многие функции, связанные с разработкой положений по премированию рабочих за выполнение основных показателей, возложены на руководителей цехов. От того, что вопросами материального стимулирования занимаются низовые коллективы, завод ничего не потерял,

наоборот – повысилась действенность премиальных систем. И каждый член коллектива в конце месяца знал свой вклад в общее дело.

Важным событием в жизни коллектива явилось и то, что завод стал свободно реализовать сверхплановую продукцию по прямым связям. Прибыль, полученная от реализации, распределялась по всем фондам экономического стимулирования и расходовалась по согласованию с советом трудового коллектива. Реализация сверхплановой продукции была выгодна еще тем, что можно было получить в порядке обмена нужные для завода материально-товарные ценности.

Системой самофинансирования в течение двух лет обеспечивались источники строительства двух технологических установок по депарфинизации и прокатке кокса.

Новые условия хозяйствования учили заводчан вдумчиво, грамотно относиться к составлению плана производства, можно сказать – с ювелирной точностью. Но на деле получалось не всегда так. Отрицательно сказывались на выполнении плана, если были, простои установок, аварии. В условиях самофинансирования завод трудился до развала СССР.

В этот период и еще на протяжении многих лет большой вклад в экономику завода внесла Ангелина Павловна Ульченкова. До назначения на должность главного бухгалтера завода в 1980 году она проработала начальником финансового отдела. Она, как опытный финансист, начала работу в новой должности с глубокого анализа финансово-хозяйственной деятельности завода и его подразделений. Раньше такая работа не проводилась.

Прежние главные бухгалтеры, как правило, об итогах отчетных данных информировали только первых руководителей. И даже, если были там отрицательные данные, то они могли убедить, что все в порядке. Ангелина Павловна на новой должности оказалась самой дорогой находкой. Работая совместно с аппаратом бухгалтерии, она знала любые недостатки производства и чувствовала, что на заводе нет квалифицированного анализа финансово-хозяйственной деятельности. И Ангелина Павловна сумела продемонстрировать всем руководителям завода, отделов, цехов показатели работы завода и имеющиеся резервы.

Становление независимости страны было напрямую сопряжено с перестройкой, с переходом экономики социалистического строя на

рельсы рыночной экономики, которая потребовала новой законодательной базы. Появились такие понятия, как «приватизация», «дочерние, зависимые и совместно контролируемые предприятия», создавались акционерные общества и товарищества с ограниченной ответственностью. Постепенно с развитием рыночной экономики изменялась система текущего и краткосрочного планирования и переход к прогнозным показателям. Соответственно, появились новые налоги: на землю, на имущество, акцизы, НДС и так далее. Более полно и ответственно стали составляться прогнозы денежных потоков. Стали проводиться маркетинговые исследования состояния рынка товаров, работ и услуг. Значительные изменения произошли в сфере оплаты труда.

Все эти новшества потребовали изменения структуры управления экономикой и финансами завода, и в целях улучшения координации вопросов финансово-экономической деятельности было создано управление финансово-экономической и внешней деятельности, впоследствии преобразованное в департамент экономики и финансов. За годы функционирования службами департамента была проделана большая работа по переводу завода на рыночные отношения и улучшению его финансово-экономического положения.

Экономическую службу с 1991 года возглавлял Павел Леонтьевич Демяшев, и на его плечи легли все новшества рыночной экономики. В 1994 году его сменил Геннадий Иванович Поспешиль, который занимался вопросами формирования плановых показателей, налогообложения, акциза на сырую нефть и другими.

С февраля 1993 года завод стал акционерным обществом, а с 1996 года при заводе стали создаваться дочерние, зависимые и совместно контролируемые предприятия, значительный вклад в это внесли работники отдела управления активами и дивидендной политики. Причем исключительно благодаря их совместно с юридической службой работе Атырауский НПЗ стал акционерным обществом одним из первых в области. В условиях рыночной экономики стали нормой продажа и выкуп, передача в аренду основных средств. Огромная работа была проведена ими по оформлению права собственности завода на земельные участки, занятые недвижимыми основными средствами. Высокой оценки в решении всех этих вопросов заслуживала работа Ивана Михайловича Брякина, Вячеслава Владимировича Лаговского.

Социалистическое хозяйство с государственным планированием финансовых и материально-технических ресурсов подразумевало централизованное доведение до исполнителей (хозяйствующих субъектов) всех без исключения показателей. Совершенно иной подход сформировался в годы рыночной экономики. Став независимым от государства, завод как акционерное общество должен был сам формировать свои доходы и соразмерно доходам распределять затраты на текущие нужды и техническое перевооружение и модернизацию. Так появились экономические бюджеты завода, где достаточно полно обосновываются все необходимые затраты.

И в этом значительная заслуга отдела бюджетирования и финансового анализа, создавшего основательный документ. Этот отдел создан в 1998 году, и первым его начальником была Орынша Бахтияровна Абдраманова. До назначения на эту должность она проработала 12 лет начальником планово-экономического отдела завода. Выпускница МИНХГиП им. Губкина начала свой трудовой путь товарным оператором цеха № 1. В 1970 году ее перевели инженером-экономистом в планово-экономический отдел, затем она становится ведущим инженером. Орыншу Бахтияровну всегда отличали трудолюбие и профессионализм. Она имела бесценный опыт в своем багаже, ей доверяют новый участок, зная, что обязательно справится. Вместе с ней новую работу начала Татьяна Александровна Тарабрина, в прошлом начальник ФИНО. Вдвоем они занимались формированием бюджета всего завода. В начале поступали данные от всех цехов и отделов, их сводили в единую систему, запрашивали обоснование при увеличении затрат на те или иные статьи. А сколько раз они защищали заводской бюджет перед вышестоящей организацией! Ведь четко знали, что успешная защита бюджета – основополагающая составная производственной жизни завода.

Бюджет, как основной документ предприятия, теперь однозначно принимался всеми службами завода за основу при заключении договоров, планировании иных расходов, а также являлся основополагающим при формировании отделом финансов и налогового планирования финансовых и кассовых бюджетов завода на соответствующие отчетные периоды.

Перестройка экономики естественным образом повлекла за собой изменение в налоговом законодательстве. За годы суверенитета в

государстве появились такие новые налоги, как акциз, налог на добавленную стоимость, налог на землю, социальный налог, на недвижимость, видоизменились налог на прибыль (теперь корпоративный подоходный налог), налог с физических лиц (индивидуальный подоходный налог) и так далее.

За период с 1995 по 2002 год в результате неоднократных обращений в правительственные органы был снят акциз на сырую нефть, поставляемую на переработку, произошло снижение ставок акциза с 64 до 31 ЭКЮ за тонну, а в впоследствии с 50 до 20 евро и затем установление его в тенге. Была произведена поправка на учет по налогу на добавленную стоимость. При непосредственном участии завода были внесены поправки в постановление Правительства по ставкам исчисления и уплаты в Дорожный фонд с литра на 1 метрическую тонну. Также при активном участии департамента экономики были определены и согласованы с налоговыми органами размеры пеней на все виды ранее образовавшейся недоимки по налогам и обязательным платежам в бюджет в сумме 459,7 миллиона тенге. Впоследствии это явилось основанием для получения финансовой помощи в размере 2 050 миллионов тенге для списания основного долга по налогам и платежам в бюджет и снятия ареста с расчетных счетов завода.

Переход на рыночную экономику потребовал совершенно иного подхода к системе оплаты труда. Так, в целях дальнейшего реформирования политики в области оплаты труда в соответствии с постановлением Правительства РК отделом труда завода была разработана и внедрена единая тарифная сетка. Тарифные ставки и должностные оклады, рассчитанные на базе Единой тарифной сетки и межразрядных коэффициентов, стали основой при заключении тарифных соглашений и коллективных договоров между администрацией и профсоюзным комитетом завода.

Существенные изменения произошли в формировании плановых показателей. Когда был проведен полный переход от централизованного планирования к формированию производственных показателей, потребовался прежде всего поиск партнеров по совместному бизнесу, отделом текущего и индикативного планирования велась кропотливая работа по определению эффективности переработки сырья по каждому

поставщику, составлению прогнозов на кратко- и долгосрочные периоды.

Большую поддержку В. В. Гафнер получил от руководителей и специалистов финансово-экономического блока. В большинстве своем они отличались высокой квалификацией и профессионализмом. Многие начальники отделов, прежде чем стать руководителям отделов, прошли хорошую производственную школу в цехах.

Работавшие в те годы в ОТиЗ начальник отдела С. Ж. Есенова, ведущие специалисты О. А. Калиниченко, Р. Е. Швайгерт, специалист А. Гильманова систематизировали и разработали все положения в области оплаты труда, социальных льгот и гарантий работников завода.

Сильным трудовиком была Сакипжамал Жоламановна Есенова. ОТиЗ под ее руководством выполнил значительный объем работы по увеличению заработной платы всем работникам завода, лечебных пособий. Отделом формировался фонд оплаты труда. До прихода на завод С. Ж. Есенова имела большой опыт работы начальником ОТиЗ на Гурьевском химическом заводе и в объединении «Гурьевнефтегазгеология». На первых порах работала под руководством своего отца – Жоламана Есенова. Долго в курс дела входить не стала. Все было на виду. На заводе действовала старая система оплаты труда, премии выплачивались дифференцированно, от 2 до 7 процентов от тарифа.

Первым делом С. Ж. Есенова занялась разработкой Положения по оплате лечебного пособия к отпуску. В апреле 1991 года всем заводчанам стали выплачивать эти пособия. В июле того же года поменялась тарифная ставка, и премии стали выплачивать в размере 75 процентов от тарифа независимо от должности. Колоссальную работу провел отдел труда по подготовке и принятию коллективного договора с большими изменениями и дополнениями. Впервые был включен раздел «Социальная политика», направленный на защиту социальных интересов заводчан и неработающих пенсионеров. ОТиЗ был бессменным организатором конкурса «Лучший по профессии». Сами разработали положение конкурса и вели всю работу, связанную с ним. Конкурс проводился в целях мотивации труда рабочих, стимулирования престижности рабочих профессий нефтеперерабатывающей промышленности, оценки профессионального мастерства рабочих основных технологических цехов, вспомогательных и обслуживающих производств. Заслуга всего

отдела, что конкурс стал престижным, каждый год количество участников увеличивалось.

С 1997 года акционерное общество перешло на учет хозяйственных операций в соответствии с казахстанскими стандартами бухучета и генеральным планом счетов. Новая система бухучета потребовала повышения уровня знаний каждого работника, занимающегося учетом финансово-хозяйственной деятельности. Все специалисты соответствующих служб прошли переподготовку на целевых курсах, семинарах. Была приглашена международная аудиторская фирма «Эрнст энд Янг», имеющая филиал в г. Алматы и являющаяся аудитором ННК «Казахойл».

Правлению предстояло значительно улучшить учет и управление потоками наличности и нарастающим итогом; издержками производства; наличием и движением товарно-материальных запасов. Теперь правление стало постоянно контролировать исполнение бюджета завода, в зависимости от фактических объемов переработки нефти, суммы поступлений от процессинга, корректировать статьи расхода.

В ногу со временем и техническим прогрессом

В 1993 году В. В. Гафнер принял решение о строительстве локальной компьютерной сети завода. Это было велением нового времени. Компьютеры, интернет постепенно, но уже навсегда стали входить в жизнь каждого человека. Тогда же заводом было подписано соглашение с Московским малым промышленным предприятием «НАМИП», которое было выбрано в качестве генеральной подрядной организации по автоматизации. На Атырауском нефтеперерабатывающем заводе появились первые компьютеры. По нынешним меркам это были совсем слабые по производительности компьютеры 286-й модели. Обслуживание компьютеров и программного обеспечения было возложено на службу главного прибориста, возглавляемую в то время Николаем Павловичем Панченко, так что смело можно сказать, что у истоков создания АСУ на заводе стоял он. На тот момент времени на заводе не было специального отдела, занимавшегося автоматизацией, и не было специалистов, знающих это дело.

Уже в 1994 году была реализована автоматизация ручного труда операторов машинно-счетной станции по расчету заработной платы – установлено около 10 компьютеров, объединенных в локальную сеть и работающих с общим для них сервером хранения данных. Параллельно была начата автоматизация бухгалтерского учета. Первые компьютеры были установлены в бухгалтерии.

Количество компьютеров стремительно росло. Локальная сеть расширялась, и уже в 1995 году число компьютеров увеличилось до 50 единиц. В тот же год завод одним из первых в области применил оптоволоконную технологию для передачи данных, автоматизировав процесс учета отгрузки нефтепродуктов, проложив оптоволоконный кабель от здания начальника смены цеха № 4 до центрального сервера. В том же году завод принял решение выделить группу сопровождения и эксплуатации компьютерной сети в отдельный отдел. Организацией автоматизированных рабочих мест заводских специалистов, оснащением персональными компьютерами, принтерами и программным обеспечением занимался отдел АСУ. Датой рождения АСУ как структурной единицы в составе завода считается 7 июля 1995 года, когда приказом по заводу был создан отдел АСУ. Начальником отдела был назначен Александр Владимирович Языджи, работавший до этого заместителем начальника по связи в структуре Западно-Казахстанской железной дороги.

В 90-е годы было сделано многое в развитии автоматизации труда. В 1993–1994 годах был автоматизирован процесс расчета заработной платы и начата автоматизация бухгалтерского учета. В 1995 году был автоматизирован бизнес-процесс учета отгрузки готовой продукции от налива их в цистерны до выписки счетов-фактур и учета их бухгалтерией. В 1996–1997 годах был автоматизирован процесс учета персонала, карточек работников отдела кадров с автоматической передачей информации на машино-счетную станцию для расчета заработной платы. В 1998 году был на нескольких компьютерах установлен доступ к сети интернет. В 1999–2000 годах автоматизирован процесс учета ТМЦ – от приемных актов на складах, экономистов отделов оборудования и снабжения до отражения информации в бухгалтерском учете.

В настоящее время АСУ завода представляет собой сложное техническое устройство, имеющее в своем составе более 20 километров оптоволоконного кабеля передачи информации, более 15 километров

кабеля внутренней сети, более 750 персональных компьютеров, основная масса которых подключена к единой компьютерной сети завода.

Группа АСУ учила многих специалистов работе на компьютере. Неоценим вклад в компьютеризацию на заводе А. В. Языджи, А. Н. Пичина, З. А. Цхай, Э. Актажиной, И. Вьюрковой. Для десятков, если не сотен, специалистов они стали первыми учителями в освоении компьютерной грамотности.

Социальные приоритеты

Атырауский нефтеперерабатывающий завод на протяжении нескольких десятков лет имел свою инфраструктуру. В. В. Гафнер многое сделал для расширения социнфраструктуры завода, и не его вина, что в 1997 году большую часть пришлось сократить.

Еще при Советском Союзе вышестоящие организации Москвы обязывали ведомственные предприятия принимать коллективные договоры. Так, в середине 80-х годов был принят коллективный договор, благодаря которому заводчане обрели социальную защищенность. Масштабные изменения в коллективный договор были внесены в начале 90-х годов. Так, в 1991 году были установлены лечебные пособия к отпуску, по уходу за ребенком, доплата к отпускам, оплата за протезирование, за путевки в санатории, ритуальные услуги, обучение в вузах самих рабочих и их детей. С 1991 по 1997 год дети многих заводчан да и сами заводчане сумели получить высшее образование за счет финансирования заводом. Более четырехсот человек получили высшее образование в лучших университетах и институтах России и Казахстана. Также две группы ребят были направлены на обучение в Болгарию и США. Но в 1998 году по решению правления в связи с тяжелым финансовым положением завода оплата за обучение была переведена на кредитную форму.

Вопросы строительства жилья для руководства завода всегда были самыми важными. Чтобы обеспечить рабочих-очередников благоустроенными квартирами, дома строили хозспособом, индивидуальным способом, своими силами и на паевых началах. В советский период В. В. Гафнеру приходилось многократно выезжать в министерство в Москву, чтобы там выбить лимит на строительство жилых домов, он

добивался финансирования жилищных объектов. Самостоятельно принимать решения Москва не позволяла. После того как получали добро, завод заключал договоры на поставку материалов, со строительными компаниями – на осуществление строительства. Вся деятельность Гафнера была направлена на улучшение социального климата в коллективе, на рост благосостояния заводчан.

Когда была принята программа «Жилье-91», В. В. Гафнер первым в области поддержал идею по индивидуальному строительству, и в новом микрорайоне «Атырау» было начато строительство индивидуальным способом 14 домов-коттеджей с приусадебными участками.

Каждому застройщику – заводскому рабочему по решению директора и профкома завода была оказана безвозмездная помощь в сумме до 5 тысяч рублей. За счет своих фондов завод оказывал помощь в приобретении по оптовым ценам стройматериалов (ракушечный блок, лес, кровельное железо, шифер). Завод взял на себя оформление ссуд, доставку материалов на стройку. Индивидуальным застройщикам был выделен кредит по 20 тысяч рублей с длительным сроком погашения. В этом же микрорайоне силами ремонтно-строительного цеха были построены хозспособом еще три дома.

В 1992 году был сдан в эксплуатацию 50-квартирный дом в Авангарде, который строился на долевых началах. В 1996 году сданы в эксплуатацию два дома: 100-квартирный в микрорайоне «Строитель» и 40-квартирный по улице Шарипова. Также были построены 27-квартирный дом в Привокзальном и 50-квартирный дом в Балыкшах. Забота о людях – это был не просто девиз, рабочие чувствовали поддержку со стороны руководства.

В 80-е годы у завода было свое подсобное хозяйство. Обрабатываемые площади составляли более 30 гектаров. Выращивались овощи и фрукты, которые по низкой цене реализовывались работникам завода. Получило развитие свиноводство. Свинины производилось более чем по 9 килограммов на каждого рабочего. Для рабочих завода, имеющих личные подсобные хозяйства, в теплице выращивалась рассада овощных культур.

Актуальным было решение вопросов снабжения продуктами питания и промтоварами заводчан и пенсионеров. В магазинах ничего нельзя было купить, прилавки опустели, и руководство завода взвалило

на свои плечи вопросы обеспечения рабочих продуктами питания. Так, за счет бартерного обмена заводчане получали сахар, подсолнечное масло, мясо, фрукты, сыр, рис. Только в 1991 году заводом было приобретено материальных ценностей на 6 миллионов рублей.

В 1993 году создается еще одно подразделение – управление рабочего снабжения. По приглашению Владимира Викторовича Гафнера возглавила отдел очень известный в области руководитель Мария Кисимовна Амирова. Предназначение управления состояло в обеспечении заводчан продуктами питания и промышленными товарами. Отдел был создан не только по инициативе руководства завода – на этом настаивали областная администрация и облсовет. С 1990 года завод занимался бартером, и распределением товаров занимались люди, не имеющие специальной квалификации. Объемы поставок резко возросли, и новый отдел стал целенаправленно заниматься обеспечением сотрудников завода. Позже будут построены мини-пекарни, новая столовая, кондитерский цех, парикмахерская, швейный цех. Завод в тот период, когда другие организации шли на дно, не только выжил, но и сумел расширить собственную инфраструктуру.

У В. В. Гафнера была мечта построить для заводчан лечебное учреждение. Для успешного претворения своей мечты в реальность Владимир Викторович приглашает на работу известного врача города, прекрасного организатора Людмилу Константиновну Санцакову. В 1993 году комфортабельный профилакторий был сдан в эксплуатацию. Он расположился в живописном месте, на берегу реки Урал. Его оборудовали самой современной медицинской аппаратурой. К услугам тех, кто лечился и отдыхал, были уютные спальные комнаты, салоны для отдыха, процедурные кабинеты, бассейн. В профилактории по бесплатным путевкам отдыхали заводчане, их дети, пенсионеры. По инициативе главного врача профилактория Людмилы Константиновны Санцаковой большое внимание уделялось методам нетрадиционной медицины. Приезжали народные целители из Москвы и врачи-остеопаты. Были организованы консультационные услуги докторов медицинских наук из г. Актюбинска.

При заводе действовал медицинский пункт, который называли цехом здоровья, и он точно соответствовал этому названию и своему назначению. Здесь рабочие получали квалифицированную медицинскую

помощь, без отрыва от производства поправляли свое здоровье. К их услугам были грязевые процедуры, различные ванны, КВЧ, парафин, всевозможные инъекции, электролечение, массажи. Здесь инженерно-технический и рабочий персонал проходил медицинские осмотры.

Обычно об обществе судят по тому, как оно относится к старикам и детям.

Для пенсионеров завода большая надежда – это родной завод, весь трудовой коллектив, его руководство. Ветераны завода благодарны своему коллективу за то, что не забывают своих стариков, помогают жить, несмотря на трудности. Полномасштабно действовала социальная программа поддержки неработающих пенсионеров. Согласно этой программе неработающим пенсионерам предусматривалась доплата к пенсии; выделяли бесплатно кокс, доставляли его пенсионерам, проживающим в домах, где отсутствует центральное отопление; компенсировалась стоимость годовой подписки на один экземпляр областной газеты по выбору пенсионера и полная стоимость путевки для санаторно-курортного лечения. Также пенсионерам завода к юбилейным датам 60 лет и далее каждые 5 лет производились выплаты в размере 3,5-кратной минимальной заработной платы, утвержденной республиканским бюджетом на соответствующий финансовый год, предоставлялись и другие социальные льготы.

На деле В. В. Гафнер и все руководство завода проявляли чуткость, заботу о своих ветеранах. Такая забота проявлялась не от случая к случаю, а постоянно. В честь государственных праздников проводились вечера встреч. Ветеранам производился ремонт в квартирах. Социальные программы, принятые при В. В. Гафнере, действуют до сих пор.

В целях социальной защиты и оказания помощи по решению правления и профкома завода был создан клуб «Ветеран», который работает с 1991 года. Все помнят, какими тяжелыми были 1991–1992 годы повального дефицита, беззащитности вчерашних работников и пенсионеров закрывавшихся предприятий. Инициатором, идейным вдохновителем создания клуба «Ветеран» выступил Александр Борисович Бычков при полной поддержке администрации завода. Сейчас клуб объединяет более 600 ветеранов, работа ведется на общественных началах. Председателем совета долгие годы был А. Б. Бычков – замечательный человек, который пронес через всю свою жизнь беспокойный характер,

неиссякаемую энергию, направленную на улучшение благосостояния заводчан. Каждый пенсионер был в поле его зрения. Он всегда стремился оказать помощь более слабому. Ни одно мероприятие не обходилось без его активного участия.

Десятки благодарностей поступали в адрес Владимира Викторовича за оказанную помощь, за проявление милосердия. Проявлением истинного благородства стала благотворительность. Благотворительная деятельность при Гафнере становится доброй традицией. Безвозмездная помощь стала оказываться не только заводским пенсионерам и заводчанам, но и всему городу и области. Невозможно назвать все адреса, куда была направлена помощь, и учесть каждое доброе дело. Но подчеркнуть нужно то, что во всех крупных благотворительных мероприятиях города и области коллектив Атырауского НПЗ был одним из первых спонсоров. Были выделены средства на строительство мемориального комплекса поэту М. Утемисову в Индерском районе, на строительство мечети, средней школе № 20 для участников палеонтологической экспедиции, Успенской церкви, на проведение национальных праздников. Оказана материальная помощь благотворительному фонду «Акниет», школе-лицею, областной детской музыкальной школе, Дому ребенка, областной больнице, областному совету Добровольного общества автолюбителей, центру «Согласие». Безвозмездно выделено три автобуса Дому престарелых, Дому сирот и горсобесу.

Большая работа была проведена при открытии городского Дома престарелых. Силами строителей завода был проведен капитальный ремонт целого блока зданий. Затем жителям Дома престарелых были преподнесены в подарок цветные телевизоры и вручены именные ценные подарки.

Завод в те годы шефствовал над Домом сирот, обеспечивая их продуктами питания, одеждой, оказывая материальную помощь. Активно участвовал завод в акциях милосердия, в месячниках «Забота», проводимых в области, не забывал малоимущих в дни религиозных праздников.

Стало традицией участие в проведении месячника «Забота» в рамках города. В дни месячника ежегодно около ста семей получали по 2 тонны бесплатного кокса. Заводом оказывалась гуманитарная помощь

беженцам в Дагестане, спецпереселенцам, пострадавшим от наводнения. Им были доставлены продукты питания на заводском автотранспорте.

В 90-е годы завод активно сотрудничал в этом направлении с национальными культурными центрами «Видергебург», «Согласие», «Лад» и так далее. Неоднократно благотворительную помощь оказывал завод и городу. Городскому детскому дому «Акбота» выделялись путевки в лагерь «Горное солнце» в г. Алматы. Завод брал на содержание выпускников детского дома и выплачивал им стипендии. Детскому дому выделялись моющие средства, к новому учебному году завод дарил промышленные товары.

Забота о детях – одна из сторон деятельности завода. Ежегодно более 400 детей заводчан выезжали в лагерь отдыха в Алматы, Анапу, Кокчетав и другие города.

В дни празднования 50-летнего юбилея завода коллективу преподнесли огромное количество подарков. По решению В. В. Гафнера все подарки нашли своих адресатов: через профсоюзный комитет и женсовет подарки были распределены между детскими воспитательными, лечебными и другими учреждениями города. Холодильники, телевизоры, мебель, бытовые приборы, ковры, музыкальные центры были выделены детским садам, больницам, интернату, школам. Именные подарки, имеющие музейное назначение, были переданы в качестве экспонатов в заводской музей. Ни одного подарка не было взято В. В. Гафнером для своего личного пользования. «Эти подарки дарили не мне, а коллективу, я их только принимал» – таким было всегда отношение Гафнера к подношениям.

В связи с тяжелым финансовым положением, в 1997 году был взят курс на сужение социальной сферы в структуре акционерного общества. Были ликвидированы три детских сада, три общежития, расформированы и преобразованы в ТОО жилищно-коммунальный отдел, управление рабочего снабжения. Отделили «Промтранс» и на его базе создали предприятие «АНПЗ-Транс». Все эти меры позволили сократить отчисления на содержание и покрытие их убытков, включая НДС непромышленной группы, на сумму 210,7 миллиона тенге, снизить отчисления по затратам на содержание детских дошкольных учреждений, включая Дом ребенка, на 15,5 миллиона тенге.

Постановление Правительства от 13 мая 1996 года № 587 «О демополизации жилищно-коммунального хозяйства» послужило основанием для снятия с баланса завода и передачи городским организациям зданий Дома ребенка и медсанчасти, газовой емкости, трех общежитий, зданий трех магазинов и аптеки, объектов жилья и ряда других объектов коммунального хозяйства общей стоимостью основных фондов 25,3 миллиона тенге. Обязательным условием передачи объектов местным исполнительным органам являлся их капитальный ремонт, на что в 1997 году было затрачено 114 миллионов тенге.

Кадровая политика

В. В. Гафнер считал, что грамотная кадровая расстановка – это уже половина успеха. Он уделял трепетное внимание молодым кадрам, их постоянной учебе, становлению личности, заставлял работать творчески и быть постоянно в движении, часто отправлял в командировки молодых специалистов по обмену опытом на родственные предприятия, и это приносило определенный эффект.

Постоянно учась сам, он требовал этого от других. Как первый руководитель, он понимал, что без знаний никуда. В своем напряженном графике он находил время на изучение научной литературы. Для ознакомления ему на рабочий стол клали кипу научно-технических журналов, и он их прочитывал от корки до корки. Среди множества прочитанных статей мог подчеркнуть только один абзац и со своей резолюцией направлял главным специалистам для работы.

И в советский период, и в постсоветский на заводе большое внимание уделялось подготовке кадров.

Выдвижение на руководящие должности всегда требовало всестороннего подхода. Решение принимали коллегиально. Начальником установки мог стать только тот, кто проработал минимум три года на этой же установке старшим оператором. Начальником цеха становился специалист, проработавший не менее пяти лет в этом же цехе. Обязательными были условия: техническая грамотность, знание производственных вопросов, участие в рационализаторской деятельности, умение работать с коллективом, брать ответственность за порученное дело. Чтобы стать руководителем отдела, опять же надо было иметь стаж работы в цехах.

Случайным людям не могли доверить ответственные участки работы. Владимир Викторович Гафнер к кадрам относился бережно, и не было ни одного случая, когда он освобождал от занимаемой должности без уважительной причины. Ему было свойственно доверять молодым специалистам и выдвигать их на руководящие должности, он считал, что молодежи свойствен оптимизм, желание показать себя только с лучшей стороны, неординарный взгляд на производственные вопросы. Так, он назначил главным инженером завода Садуохаса Мералиева, главным механиком Сергея Немцева, выдвинул главным бухгалтером Власту Стойчеву, главным прибористом – Андрея Авдеева, начальником товарно-сырьевого цеха – Кайрата Уразбаева, начальником ремонтно-механического цеха – Владимира Капенкина, заместителем директора по юридическим вопросам – Вячеслава Лаговского и других. И ведь никто из них не подвел своего директора, давшего им путевку в жизнь. Все, кто шел на повышение, имели в багаже не только знания, но и производственный опыт.

Отношения В. В. Гафнера с начальниками цехов и подразделений строились на деловой товарищеской основе. Каждый линейный руководитель соблюдал субординацию с директором, понимая, что перед ним его руководитель. Никто не стремился скрыть от директора возникшие проблемы, работали сообща. В тот период между цехами организовывались соревнования на звание «Лучший цех завода», «Лучший участок», звания присваивались комиссией. Но было тогда и соперничество между цехами. Каждый цех стремился показать своему директору, что он – лучший. Думающий начальник цеха проводил работу, понимая, что только здоровый дух в коллективе может стать основой для успешной деятельности.

В 1995 году был создан отдел подготовки кадров. Его начальником был назначен Нурсултан Дарибаевич Достанов, ранее работавший в должности директора Атырауского политехнического колледжа и имевший большой опыт партийной и производственной работы на Атырауском НПЗ. Были введены две должности инженеров по подготовке кадров, на которые переведены два работника отдела кадров – Татьяна Феклистова, Гуляра Утегалиева, а также введена должность преподавателя государственного языка, на которую перевели ранее работающую

в этой же должности, но только в составе отдела кадров Гульжихан Мунат.

Необходимость создания нового отдела диктовалась изменениями, происходившими на заводе. В тот период на заводе был увеличен штат ремонтно-строительного и ремонтно-механического управлений, отдела рабочего снабжения и возникла необходимость подготовки и переподготовки вновь принятого персонала и переподготовки специалистов, переведенных из числа сокращенных на новые должности в основные и вспомогательные цеха. Шло интенсивное обучение работников завода по заочной форме по основным заводским специальностям, обучение детей работников завода в вузах и ссузах в РК и СНГ, а также в дальнем зарубежье. На завод поступила первая партия компьютеров, к которым простой смертный боялся подойти, а время требовало, чтобы на них работали. И поэтому создали компьютерный класс и обучение компьютерной грамотности поставили на систематическую основу. С приобретением Казахстаном независимости государственным языком стал казахский, которым, к сожалению, владели далеко не все. В связи с этим был создан учебный класс по изучению государственного языка и проводилось обучение всего персонала завода на постоянно действующих курсах. Несмотря на нестабильность в производственной сфере, завод продолжил организацию производственной практики для студентов с закреплением в качестве руководителей практики высококвалифицированных специалистов завода. В этот период продолжают укрепляться деловые связи с учебными заведениями Казахстана и России.

В 90-е годы на курсах повышали свою квалификацию от 170 до 250 человек в год.

Однозначно то, что на нефтеперерабатывающем предприятии должен работать квалифицированный персонал, способный решать на местах производственные задачи. В связи с этим на заводе велось обучение производственного персонала по востребованным специальностям. Такие программы были организованы для бухгалтеров, финансистов, электриков, механиков. Велось обучение с целью приобретения второй профессии. Ежегодно проводились курсы повышения квалификации с подтверждением допуска по таким смежным профессиям, как поверитель по средствам измерений, поверитель по электрическим средствам

измерений, дефектоскопист, радиомеханик, эксперты, аудиторы по сертификации продукции и топливного сырья.

В связи с сокращением и спадом производства в 1998–1999 годах отдел по подготовке кадров был реорганизован, то есть введен в состав отдела кадров, а уже через год он вновь будет самостоятельным отделом.

Общественная жизнь

Владимир Викторович Гафнер не только занимался заводскими делами, но и вел активную общественно-политическую деятельность. Он был депутатом Гурьевского областного Совета народных депутатов в советский период и областного маслихата в годы суверенного Казахстана. Принимал активное участие в сессиях. Как депутат, участвовал в развитии города и области, вносил свои предложения по улучшению инфраструктуры, оздоровлению экологического климата в городе, оказанию помощи дошкольным и школьным учреждениям, малообеспеченным слоям населения.

Свое выдвижение в депутаты Гурьевского областного Совета народных депутатов Владимир Викторович рассматривал как высокое доверие трудового коллектива нефтепереработчиков. В 1989 году он баллотировался по избирательному округу № 81 и был рад этому, потому что на данной территории проживали в основном заводчане и труженики родственных предприятий. Предвыборная программа Гафнера всегда отличалась грамотностью, знанием проблем региона и дальновидностью. И если бы ему удалось осуществить полностью только эту программу, то сегодня у г. Атырау были бы решены многие проблемы по экологии и внешнему облику. Так, видя отставание Гурьевской области в социальном плане от других областей республики, он выдвинул программу по резкому улучшению жизненного уровня населения области. По его мнению, пути были следующие: «1. Настойчиво использовать для увеличения объемов строительства жилья, объектов соцкультбыта, дорог, используя принципы регионального хозрасчета во взаимосвязи с богатыми природными ресурсами области.

2. Активно привлекать трудовой и интеллектуальный потенциал населения к участию в реализации практических задач по программам «Жилье», «Здоровье», «Экология».

Как житель Гурьева, основными задачами в области экологии считаю: а) строительство сооружений биологической очистки стоков канализации левобережной части города, так как поля испарения этих стоков практически примыкают к городским застройкам и расположены с наветренной стороны; б) замену применяемого автомобильного бензина А-76 этилированного на неэтилированный, чтобы уменьшить вредное воздействие на атмосферу выхлопных газов; в) обеспечить защиту жизненно важной для населения реки Урал от загрязнений, засорения и истощения уникальных запасов рыб, сокращение потребления воды.

3. Приложу все силы на поэтапный капитальный ремонт с сохранением архитектурного облика жилгорода.

4. Способствовать строительству нового спортивного комплекса типа «Арман» на набережной реки Урал.

5. Увеличить объемы и виды оказываемых услуг населению, улучшив их качество».

Важной задачей для области Владимир Викторович считал улучшение качества строительства дорог, для чего как специалист искал пути организации производства в Гурьевской области важнейшего компонента дорожного покрытия – битума.

Многое, что предложил В. В. Гафнер в 1989 году, давно требует скорейшего решения. Уже нет на карте города экологически чистого района – жилгорода. Он был последним его защитником. С его уходом с поста президента АНПЗ жилгородок перестает быть престижным районом.

Программа депутата В. В. Гафнера до 1992 года и уже в более поздний период отличалась тем, что народ жил и работал в разных социально-экономических формациях. Но, по убеждению Гафнера, неизменным оставалось то, что для компетентного решения региональных проблем прежде всего необходим профессионализм.

Предвыборная программа Владимира Викторовича Гафнера в 1994 году включала в себя несколько задач, и он считал их важными в плане социально-экономического развития региона: совершенствование экономической политики в регионе в ее социальной направленности; расширение производства товаров народного потребления за счет внедрения как крупнотоннажных, так и малогабаритных комплексных

линий; поддержка цивилизованных рыночных отношений, особенно ориентированных на производство; повышение эффективности деятельности правоохранительных органов с целью защиты прав и свобод граждан; решение экологических проблем области, особенно в связи с подъемом уровня Каспийского моря.

В 1998 году В. В. Гафнер отчитался перед своими избирателями. В своем отчете он отметил, что строил свою депутатскую деятельность в соответствии с программой, участвуя в решении многих проблем города и области, руководствуясь Законом Республики Казахстан «О работе представительных исполнительных органов».

«Конечно, общеизвестна доля АНПЗ в общем объеме экономики области. Все эти годы мы наращивали основное производство, что позволяло нам не только платить налоги, но и выделять финансовые и материальные ресурсы в целях развития и поддержки различных производств, оказывать помощь малоимущим и слабозащищенным слоям населения.

Общая сумма пожертвований, спонсорской и материальной помощи городу, городским организациям, отдельным гражданам, жителям области за эти четыре года составила свыше 90 миллионов тенге.

В свое время мы не ошиблись в организации крупнотоннажного производства товаров народного потребления. Моющие средства, шампуни – все это, до того как местный рынок насытился подобными товарами из-за рубежа, оказалось как нельзя кстати в условиях разорванных связей и падения производства.

В самые трудные годы, когда произошло резкое социальное расслоение общества, мы решили оказывать постоянную помощь и поддержку заводским пенсионерам, которые в свое время отдали по 25–40 и более лет заводу, организуя и обеспечивая его бесперебойную работу. Сейчас доплата к пенсии каждому пенсионеру составляет 3500 тенге.

В русле решения социальных проблем заводчан было создано в 1993 году управление рабочего снабжения. Сегодня это сеть производств и магазинов, предприятий питания и бытового обслуживания, услугами которого пользуются все жители города.

В 1994 году мы открыли три пекарни, решив проблему снабжения хлебом заводчан и жилгородка. В 1995 году построили прекрасную

заводскую столовую, реконструировали кафе, построили еще две пекарни.

В 1996 году сдали под ключ магазин-базу. В 1997 году построили кондитерский цех, в 1998 году организовали мини-цех по производству колбас.

В настоящее время созданное буквально с нуля управление рабочего снабжения превратилось в дочернее предприятие ТОО РС «АНПЗ».

Поддержка предпринимательства, малого бизнеса актуальны сейчас как никогда. Под крылом АНПЗ развиваются 11 дочерних предприятий (общее количество рабочих мест – 1043). Причем 7 дочерних предприятий – это вновь созданные.

ТОО «Дидар», занимающееся производством моющих средств и шампуней, в настоящий момент ликвидируется. На его базе будет создано новое предприятие. На базе строящегося стекольного завода в поселке Акколь Курмангазинского района организованы ТОО «Толкын» по пошиву рабочей одежды и ТОО «Дельта-Каспий», производящее оборудование в целях развития мини-производств на селе. Это оборудование пользовалось большим успехом на местных и республиканских выставках и уже зарекомендовало себя в деле.

В моей программе есть два направления, связанные с важнейшими проблемами нашей жизни, – поддержка правоохранительных органов и экологическая защита.

За три года (с 1995 по 1997 год) мы помогли различным органам защиты правопорядка на сумму 21 миллион тенге, в том числе фонду содействия в борьбе с организованной преступностью, фонду пожарной безопасности, госавтоинспекции и так далее. Помогаем правоохранительным органам как в обеспечении их необходимой техникой, инвентарем, так и в проведении операций, направленных на укрепление общественного порядка. Почти два года обеспечивали горючим оперативный транспорт государственного следственного комитета по Атырауской области.

В целях защиты города от последствий подъема Каспия в течение четырех лет проводилась планомерная работа. Сооружена земляная защитная дамба в районе поселка Алгабас длиной 3930 метров. Стоимость работ на этом объекте – 3012 тысяч тенге. Укреплено обвалование

полей испарения левобережной части г. Атырау на сумму 8607 тысяч тенге.

За счет проведения технико-экономических мероприятий с 1994 года заводом снижено водопотребление на производство на 1,5 миллиона кубических метров. Выбросы вредных веществ в атмосферу уменьшены на 4200 тонн в год. Сброс загрязненных сточных вод на поля испарения уменьшен на 1,5 миллиона кубических метров.

Однако депутатская работа не ограничивается выполнением намеченной четыре года назад программы. Менталитет нашего электората не претерпел особых изменений, и люди по-прежнему надеются на помощь депутата в делах житейских, бытовых.

На депутатском приеме у меня побывали свыше 250 человек. Это только официально зафиксированные встречи. В большинстве своем проблемы заключались в помощи на лечение, оплаты учебы для детей и внуков, ремонте квартир и домов. Большой частью эти просьбы были оправданы обстоятельствами и удовлетворены.

В 1997 году оказывалась помощь в ремонте квартир избирателям, остро нуждающимся жителям жилгородка. Малообеспеченным семьям, пенсионерам, проживающим в частных домах без удобств, выделялся кокс. Оплачивались счета за лекарства, оказывалась материальная помощь, устраивались благотворительные обеды. Много лет подряд как свое собственное подразделение мы содержали Дом ребенка. Пока позволял бюджет. Посильную помощь оказываем и сейчас. Завод осуществляет кураторство над несколькими инвалидами с детства.

Всем известно, в каком состоянии наши дороги. На протяжении ряда лет завод регулярно осуществлял их ремонт в районе, прилегающем к предприятию, и в жилгородке, включая улицу Говорова, проспект Ауэзова, улицу Первомайскую. На эти цели мы израсходовали в течение четырех лет 19 миллионов 93 тысячи тенге.

Построили новую АТС и передали в аренду связистам области. Все это время ремонтировали и готовили к зиме весь жилой фонд, переданный затем в ведение созданных в жилгородке КСК. До сих пор осуществляем над ними кураторство, помогаем, чем можем, этим кооперативам. Во всяком случае, передачу жилого фонда осуществили в свое время в полном порядке. Жилгородок сейчас имеет практически все новые сети, абсолютно новый теплопункт.

Все жители микрорайона и города пользуются услугами культурно-спортивного комплекс завода, на базе которого действуют десятки кружков по интересам и спортивных секций. Регулярно в жилгородке проводятся дни микрорайона, праздничные мероприятия» (Отчет В. В. Гафнера перед избирателями, сентябрь, 1998 год).

По инициативе Владимира Викторовича на всех праздничных мероприятиях в жилом городке нефтепереработчиков ставились казахская юрта, немецкий и корейский домики, в которых гостили желающие. Всегда готовилась культурная программа, в которой принимали участие коллективы АНПЗ, Облгаза, Горводоканала, СРСУ-16. Все трудовые коллективы этих предприятий вместе отмечали праздники на площади перед Дворцом культуры им. Курмангазы.

До 1992 года Владимир Викторович был членом Коммунистической партии Советского Союза. В 80-е годы деятельным секретарем заводской парторганизации был Ажигали Алимakanов. Партком не оставался в стороне от производства, а, наоборот, был ее движущей силой. Вопросы выдвижения на должности начальников установок, цехов, отделов, соблюдения техники безопасности и охраны окружающей среды, выполнения производственной программы, распределения жилья, обеспечения продовольствием и промтоварами и многие другие находились на контроле у секретаря партийного комитета. И главное, чем занимался партийный комитет, – это воспитание интернационалистических и патриотических качеств у заводчан.

Как член парткома завода и как директор завода Гафнер делал все возможное для обеспечения равных прав всех заводчан, независимо от их национальной, расовой и религиозной принадлежности. В тот период на заводе работали представители 29 наций и народностей. Проводилась практическая работа по укреплению и стабилизации межнациональных отношений. Нужна была гласность. Поэтому распределение квартир происходило в обстановке полной гласности, списки очередников вывешивались на всеобщее обозрение. Укреплялись дружеские связи с родственными предприятиями России. По инициативе В. В. Гафнера было налажено трудовое соперничество с нефтепереработчиками г. Орска Оренбургской области, вошел в практику обмен делегациями по подведению итогов социалистического соревнования, учреждено переходящее Красное Знамя и диплом победителя. Активно

стали поддерживаться спортивные связи. Обновлены формы посвящения в рабочие с принятием Кодекса заводской чести, вручением трудовых книжек, проводы на заслуженный отдых, в ряды Советской Армии. Большую помощь руководству завода оказали профком и партком в проведении в Доме культуры семейных вечеров, возрождении работы клубов патриотического воспитания «Победа», университета правовых знаний для старшеклассников «Юность», агиттеатра «Факел».

Доказательством здорового межнационального климата стал такой факт: ни одна семья работников завода немецкой национальности не изъявила желания покинуть страну. Немалая работа была проведена с с крымскими татарами.

Еще до обретения Казахстаном независимости возникли в Атырауской области первые этнические объединения – немецкий НКЦ «Видергебурт», корейский «Тхоньил», болгарский «Возрождение» и другие. Затем появилась Ассоциация славянских, русских и казачьих объединений Казахстана. Всем этим центрам оказывалась материальная помощь от завода.

В период, когда по бартеру на завод поступали продукты питания, вещи, часть из них безвозмездно завод выделял по линии горсобеса малоимущим слоям населения.

В отчете 1998 года Владимир Викторович подчеркнул: «Поддержку своих избирателей я чувствую всегда, и во всех общественных делах опираюсь на нее. Стараюсь с наибольшей отдачей способствовать вкладыванию средств предприятия для блага заводчан, своих избирателей и жителей области».

Традиции завода

В период руководства заводом Владимир Викторович Гафнер сумел сохранить все ценное, что влияло на здоровый моральный дух коллектива. По-прежнему проводились соревнования на звания «Лучший цех», «Лучшая установка», «Лучший участок работы». Заработная плата начислялась от коэффициента трудового участия. Ежегодно обновлялась Доска почета. В Книгу почета заносились имена передовиков производства. Ежегодно к профессиональному празднику награждались десятки специалистов за свой безупречный труд на благо завода. Заводчанам

присваивали звания «Ветеран завода», «Кадровый работник», «Лучший начальник цеха», «Лучший начальник отдела». Благодарности, поощрения как выражение общественного мнения имели большую ценность. В. В. Гафнер ходатайствовал перед вышестоящими организациями о награждении работников завода почетными грамотами, благодарственными письмами.

Перемены произошли и в работе с пенсионерами, ветеранами войны и труда. При В. В. Гафнере 1991 году был создан в клуб «Ветеран». Связь с ветеранами стала постоянной. К каждому празднику проводились встречи с пенсионерами, и Владимир Викторович всегда на них присутствовал. Пенсионеры завода к Гафнеру относились как к родному человеку, и многие испытывали к нему добрые отеческие чувства.

Приумножились заводские традиции в работе с молодым поколением. Завод опекал, оказывал спонсорскую помощь юным спортсменам. Особенно большую поддержку получили атырауские таеквондисты.

На Атырауском НПЗ всегда гордились спортивными традициями. Во все времена нефтепереработчики отлично проявляли себя в футболе, легкой атлетике, плавании, баскетболе, теннисе и других видах спорта. Работники старейшего промышленного предприятия Казахстана всегда подавали пример приверженности спорту, здоровому образу жизни. Сам Гафнер придерживался этих принципов и пропагандировал их среди заводчан. Вечерами его можно было увидеть на стадионе, он занимался бегом.

Во все времена на заводе проводились спартакиады, приуроченные какому-то большому событию. В честь 50-летия завода была проведена большая спартакиада, где нефтепереработчики приняли участие в командных соревнованиях: по легкой атлетике, перетягиванию каната, волейболу, мини-футболу, баскетболу, а также в личном первенстве по поднятию гири, шахматам, шашкам, настольному теннису и другим спортивным играм. Спорт объединяет людей, делая их добрее и сильнее.

Юбилеи завода становились мероприятиями, в которых принимал участие весь город. Большим праздником стало для горожан празднование полувекового юбилея Атырауского НПЗ в сентябре 1995 года. На

празднование дня рождения завода приехали знаменитые нефтяники, геологи, строители, ученые, руководители заводов, фирм, институтов. Для жителей города на заводском стадионе был организован концерт с участием звезд российской и казахстанской эстрады.

Волнующим было торжественное собрание. У многих ветеранов на глазах появились слезы, когда внесли три Красных Знамени. С этими знаменами нефтепереработчики выходили на демонстрации и парады. В почетном карауле стояли убеленные сединой ветераны, те, кто строил завод и осваивал его.

Первенец нефтепереработки Казахстана на протяжении пятидесяти лет шел дорогой созидания. В докладе В. В. Гафнера проникновенно прозвучали слова о строительстве завода: «Тогда, весной 1943 года, кровопролитные бои велись в центре России, на Кавказе. А в казахстанских степях началось возведение крупнейшего по тем временам завода. В единый сплав слились энтузиазм и воля, рождался удивительный разноплеменный и разноязычный коллектив, объединенный единым стремлением к Победе. Именно к Победе, потому что это был вклад проектировщиков, архитекторов, строителей, технологов в великое всенародное дело.

В те годы закладывался фундамент не только заводских корпусов, но и традиций, ставших основой жизни последующих поколений нефтепереработчиков Прикаспия.

Строительство такого завода было важнейшим стратегическим событием для огромного многонационального государства, каким был СССР. А для Казахстана оно означало новый поворот в развитии нефтяной промышленности. Изначально используемая как сырьевая база, республика, а тем более область, получила возможность выйти на рубежи, с которых открывались иные просторы. Раздвигался горизонт представлений и знаний, прокладывалась дорога к более крутым вершинам производства и науки, к взаимоотношениям людей, знаменующим новую культуру не только в процессе производства, но и в быту. За исключительно короткий срок в условиях военного времени завод был построен.

Прекрасным символом подлинного творчества тысяч людей разных национальностей стал жилой городок нефтепереработчиков. В маленьком, затерявшемся в прикаспийских степях Гурьеве выросли

белокаменные красавцы дома, поражавшие своей оригинальной архитектурой. Зашумели листвой у излучины реки первые деревца будущего парка. Засияли электрические фонари – энергию для них вырабатывала заводская ТЭЦ.

Конечно, сегодня, спустя полвека, иными стали мерки прогресса. Коренным образом изменилась технология производства. Живут в сердцах и памяти заводчан далекие теперь уже годы, когда закладывались первые камни в основание заводских стен, выковывались традиции, складывались характеры».

На собрании главой областной администрации Р. Т. Чердабаевым было зачитано приветствие Президента Н. А. Назарбаева, в котором он высоко оценил роль завода и выказал уверенность, что атырауские нефтепереработчики решат более ответственные задачи и внесут свой вклад в развитие экономики республики. Также было зачитано приветственное письмо премьер-министра Республики Казахстан А. Кажегельдина, где он, поздравив нефтепереработчиков с юбилеем, особо отметил, что коллектив АНПЗ отличался поиском, новаторством.

Очень точным было выступление Р. Т. Чердабаева, поделившегося своими воспоминаниями о совместной работе в период строительства и пуска коксовой установки. В то время он работал первым секретарем горкома партии. Он рассказал о специалистах, ветеранах-нефтепереработчиках, кого хорошо знал. Подчеркнул примечательность того, что юбилей завода отмечается в дни принятия новой Конституции. Такие предприятия, как АНПЗ, укрепляют суверенитет и независимость Казахстана.

Также на собрании выступили: Н. У. Балгимбаев – министр нефтяной промышленности РК; С. Утебаев – старейший нефтяник республики, крупнейший руководитель нефтяной промышленности в 40–70-е годы; Ш. Лоран – президент французской фирмы «Гидрокарбон Инжиниринг»; Б. Я. Нарегеев – глава городской администрации; Ж. Е. Есенов – ветеран завода и другие.

Ровно через десять лет Атырауский НПЗ отметил свой 60-летний юбилей. В качестве почетного гостя на празднестве побывал по приглашению руководства Владимир Викторович Гафнер. На заводе его встречали тепло. «Приехал Гафнер!» – разнеслось на заводе. Люди шли, бежали ему навстречу. Каждый хотел пожать ему руку, обнять.

Заводчан охватила радость при виде Владимира Викторовича. К нему относились как к родному человеку.

Владимиру Викторовичу были интересны перемены, происходившие на заводе. Тогда там проходил первый этап реконструкции. Он объездил весь завод, встречался с коллективами цехов.

Традицией завода стало уважительное отношение к своей истории. О первых нефтепереработчиках, ветеранах, рабочих буднях завода всегда можно прочесть на страницах газеты «Новатор», которая ведет свой отсчет с 1948 года. Первая книга по истории первенца нефтепереработки Казахстана была написана Ж. Е. Есеновым и выпущена в год 50-летнего юбилея завода. Большую помощь прославленному ветерану оказал Владимир Викторович Гафнер, организовав группу поддержки из числа ветеранов и заводчан, и обеспечил его транспортом. Однозначно, что отношение к чему-либо или к кому-либо зависит от отношения первого руководителя. Гафнер с искренним уважением относился к ветеранам войны и труда, почитал их. Такое же уважение у него было к истории завода. По его инициативе на заводе создан музей трудовой славы и истории Атырауского НПЗ, все вопросы он держал под контролем, пока музей 1 сентября не распахнул свои двери для посетителей.

История влекла Владимира Викторовича, ему хотелось узнать больше о первых строителях, о событиях, развернувшихся на строительных площадках завода в 40-е годы. Дважды он командировал меня в Москву для работы в архивах и для участия во встречах с детьми Г. И. Гореченкова – первого директора, Б. М. Рыбака – второго директора и А. Ф. Кабанова – третьего директора завода. Встречи проходили очень тепло, и каждый из детей говорил, что для их родителей Гурьев был особенной страницей жизни, хорошие люди там жили, а на заводе работали самоотверженно. Из Москвы привозила добротный материал, фотографии, альбомы. Была у меня встреча с Николаем Константиновичем Байбаковым, проработавшим в Правительстве СССР сорок лет, и одна из его книг называется «От Сталина до Ельцина». Тогда меня интересовала биография Б. М. Рыбака. По приезде Владимиру Викторовичу я рассказывала все, что услышала, но в газету и в книгу писала только то, что можно. Когда Владимир Викторович был первым руководителем, один раз в неделю после обеда я работала в областном архиве,

где опять же занималась историей. И так потихоньку пополнялся заводской музей новыми историями из прошлого.

Семья

В 70-е годы прошлого века на заводе полноценно и плодотворно трудилась старая гвардия специалистов, прошедших пуск завода в эксплуатацию и освоение новой отрасли. Работа с ними, общение с грамотными, доброжелательными людьми помогли В. В. Гафнеру освоить все сложности нефтеперерабатывающего производства и способствовали тому, что он связал свою жизнь с Казахстаном, который стал для него второй родиной.

Здесь у него были дом, товарищи, родились и выросли сыновья.

В 1970 году, приехав в незнакомый город, молодая семья Гафнер сразу направилась на завод, к директору Александру Ивановичу Маслову. Там оформились на работу. Владимир Викторович был направлен в цех № 3, а Тамара Петровна – в цех № 1, оператором на установку АТ-ТК. А вот вопрос, где жить, оказался не из легких. Общежитие, в котором размещали молодых специалистов, оказалось заполненным. Им предложили пожить в красном уголке общежития. Выбирать было не из чего. И молодая семья там и поселилась. Общежитие не блистало социальными удобствами, было не новым и требовало капитального ремонта. Если днем не замечали неудобств, то с наступлением темноты к Тамаре Петровне, жене Владимира Викторовича, подступал страх. Ночью она боялась пройти по комнате – бегали крысы. С наступлением холодов в комнате становилось все неудобнее. Конечно, теплее и уютнее не становилось от плакатов, лозунгов и портретов членов Политбюро. И вот к зиме дали комнату в коммунальной квартире. Жили в ней три молодые семьи. Жизнь стала налаживаться. Стали заходить друзья, коллеги. В доме поселилась радость, когда родился их первенец Павел. Заботы о сыне отодвинули на второй план все социальные неудобства.

Все домашние хлопоты легли на плечи Тамары Петровны. Владимир Викторович заботился о семье, но на это оставалось все меньше времени. Уезжал первым автобусом на завод, а возвращался поздним вечером. У Владимира Викторовича была горячая пора: строили, а

затем пускали новую установку. Тамара Петровна прекрасно понимала своего мужа и никогда не выражала своего недовольства.

Тамара Петровна вспоминает: «Зимой заболел маленький Павлик. Нас положили в больницу. Тогда не было, чтобы в больнице кормили матерей. И мне запомнилось, что я всегда ходила голодной. Рядом не было ни мам, и ни пап, никого из родных, кто бы принес передачу. Приходилось есть хлеб и лук, запивая черным чаем. И таких молодых мам, как я, было достаточно. Володя приходил в больницу каждый день. Он, наверное, был самым последним посетителем. Приходил уставшим с завода. Облокотится об стенку и смотрит, извиняясь, что ничего у него нет. И тоже голодный. Я рассказывала, как прошел день в больнице. Возьмет меня за руку мой муж, обнимет, и отпущало».

В дошкольном воспитании своего первенца Владимир Викторович принимал участие. У него еще было время позаниматься с ним, сходить на каток, покатать на санках, почитать сказки. А вот для младшего сына, Дениса, так и не хватило времени. Когда родился Денис, Владимир Викторович уже работал главным инженером. Все заботы о младшем сыне легли на плечи Тамары Петровны.

Особо стоит сказать о Тамаре Петровне Гафнер – женщине стойкой и сильной, доброжелательной и доброй. С Владимиром Викторовичем они учились в одной группе. Времени приглядеться друг к другу было много. Вместе учились, сдавали зачеты и экзамены, писали рефераты, защищали курсовые, а затем помогали друг другу в написании дипломных работ. Одна профессия, одни друзья, одни интересы – все это сблизило и соединило их навсегда. Главное – свою любовь друг к другу они сумели пронести через всю жизнь. Любовь, зародившаяся в студенческих аудиториях, стала светом, который озарил всю их последующую жизнь.

Во время рассказа о Владимире Викторовиче в голосе Тамары Петровны чувствовалась нежность и теплота. Голос звучал по-молодому, в глазах появлялся блеск, и она снова переносилась в то счастливое время, когда они жили в Гурьеве. Вся семья Гафнер Гурьев считала и считает своей родиной. Именно этот город навсегда вошел в их жизнь, и воспоминания о нем волнуют их сердца.

Тамару Петровну на заводе считали квалифицированным специалистом. Превосходно окончила институт. Поработав около двух лет

оператором, в 1972 году перешла на работу в проектно-конструкторский отдел и там работала до августа 1999 года. Трудилась она инженером-конструктором, старшим инженером, руководителем технологической группы. Когда муж стал подниматься по служебной лестнице, поняла, что ей на карьере надо ставить крест. «Карьеру в семье должен делать кто-то один. А второй – обеспечивать тыл», – считала Тамара Петровна. За свой безупречный труд награждалась почетными грамотами. Статус жены первого руководителя никак не отразился на ее карьере, на отношениях с коллегами, подругами. Красивой и обаятельной женщиной, корректной и доброжелательной коллегой, верной и доброй подругой, воспитанным и порядочным человеком – такой Тамару Петровну помнят на заводе.

Тамара Петровна прошла с Владимиром Викторовичем большой путь. Она была ему верным товарищем, любящей и любимой женой. На долю их семейного союза выпало немало трудностей и потерь, но они делили их пополам, как и радости, взлеты, счастье. Тамаре Петровне не нравилось, что Владимир Викторович занимает большие должности, хотелось, чтобы он больше бывал дома, с детьми, с ней. Но с годами смирилась и никогда не тянула вниз своего мужа. Стала принимать все как есть. Ждала из служебных командировок. Когда Владимир Викторович был в Гурьеве, вечерами ждала с приготовленным ужином. А он придет домой и скажет: «Томочка, наговорился за весь день. Говорить не могу». И она его всегда понимала.

Тамара Петровна отметила, что Владимир Викторович жил по своему режиму. Каждый день отбой в 22:00 и подъем в 06:00. Даже если транслировался захватывающий фильм или показывали интересную передачу, он выключал телевизор и шел отдыхать. Этот график мог нарушиться, если что-то неординарное происходило на заводе.

Владимир Викторович не обсуждал со своей женой производственные проблемы. Когда он назначал на ключевые должности молодых специалистов, Тамара Петровна спрашивала: «Володя, а ты не боишься доверять им такую ответственную работу?» «Ничего, научатся, смогут», – слышала она в ответ. И этот разговор был по случаю назначения главным инженером завода Садуохаса Мералиева, главным бухгалтером Власты Стойчевой, главным механиком Сергея Немцева.

Сыновья Павел и Денис росли дружными, но характеры у них были очень разные. Павел с золотой медалью окончил школу, с красным дипломом Московский энергетический институт, в США блестяще окончил магистратуру. Занимался спортом. Был дисциплинирован и точен. Все у него было расписано по минутам. При этом он был общительным человеком. То, что надо заниматься уроками сына, Тамара Петровна узнала, когда Денис пошел учиться. Каждый день контролировала выполнение домашних заданий. Но Дениса больше влекла улица, Урал, интересные истории во дворе. И все-таки гены взяли вверх. Хорошо окончил Денис школу, университет. На хорошем счету в компании, где работает. Теперь он – глава семьи Гафнер.

Тамара Петровна рассказывает, что, когда были молодыми, дома иногда заходил разговор об отсутствии зелени в Гурьеве, как хорошо в Свердловском крае. Дети слушали, ничего не говорили, сравнивать им было не с чем. «Как-то летом семьей поехали в отпуск к родителям. Ехали поездом. Маленький Павлик и говорит нам: «Вон ваши березки, ваши сосны, ваша зеленая трава! Любуйтесь!» Провел разделительную полоску между собой и нами – родителями. Я и Денис – гурьевчане, и у нас степь, а вы родом из зеленого края», – вспомнила, улыбаясь, Тамара Петровна.

Владимир Викторович и Тамара Петровна гордились успехами своего старшего сына. Мечтали и ни на минуту не сомневались, что у Павла будет большое будущее. Но судьба распорядилась иначе. Скоропостижная смерть Павла станет самой горькой и тяжелой потерей для них. Почему так произошло? Что было сделано не так, если приходится хоронить сына? Эти вопросы будут долго их мучить. Потеря сына станет болью на всю оставшуюся жизнь у Владимира Викторовича и Тамары Петровны.

Потом, когда пройдут годы, Тамара Петровна будет просить Владимира Викторовича уехать из Москвы в небольшой городок. Не нравился ей мегаполис, кругом незнакомые люди, их много, а поговорить не с кем. Но Владимир Викторович отвечал: «Ну куда мы поедем? Не можем. Здесь Павлик».

Младший сын Денис стал опорой для своих родителей. Сколько в семье было радости, когда Денис женился и создал свою семью. Все ждали рождения ребенка. Дом озарился счастьем, когда родился первый внук Данила – продолжатель рода Гафнеров. Сейчас подрастает и

второй внук – Тимур Гафнер. Тамара Петровна живет заботами о сыне и внуках. Жизнь продолжается. Жизнь берет свое.

Учитель Гафнера

В августе 1995 года, когда близились к окончанию оформительские работы в заводском музее, туда зашел Владимир Викторович. Он внимательно рассматривал стенды, вчитывался в тексты и на стенде «Рационализаторство и изобретательство» увидел фотографию Павла Ивановича Григорьева. «Лена, ты знаешь, кто этот человек?» – спросил меня директор. «Активный рационализатор, ветеран труда», – ответила я. «Это выдающийся человек. Самородок. Имея всего семь классов средней школы, Павел Иванович был главным механиком завода. Обладал уникальными знаниями. Был талантлив от Бога. Я считаю его своим Учителем», – сказал Владимир Викторович. Мне бы бросить в тот момент все текущие дела, не докладывать, что сделано и что еще надо успеть к открытию музея, а взять бы бумагу и ручку и записать воспоминания Владимира Викторовича, но момент был упущен. А теперь по крупичкам собирается материал.

...После окончания Великой Отечественной войны по направлению городского военного комиссариата на завод пришли работать свыше 350 человек. Каждый из них имел гражданскую специальность, но никто не имел опыта работы на нефтеперерабатывающем производстве. Среди них был Павел Иванович Григорьев – кавалер ордена Отечественной войны III степени. Его направили на работу в цех № 3. В начале машинистом, затем механиком установки сернокислотного алкилирования. Спустя время он становится старшим механиком цеха № 2, состоящего из двух сложных установок – каталитического крекинга и газофракционирующей.

Павлом Ивановичем Григорьевым внимательно изучалось оборудование, на котором он работал. Ему был свойствен творческий подход к делу.

Ж. Есенов в своей книге «Первенец нефтепереработки Казахстана» пишет: «Классные, можно сказать непревзойденные, специалисты Григорьев, Горшков и Сармин работали с творческим интересом, с особым подходом к своему делу. Ими было сотворено очень важное

изобретение в нефтепереработке, в котором нуждалось не только наше предприятие. Несмотря на то что оборудование было импортное, но и оно порой подводило и требовало доработки.

Торцы у насосов плохо удерживали сырье, а сырьем служил сжиженный газ, подававшийся под большим давлением. Из-за этого происходило скопление газа в насосных помещениях, а это крайне отрицательно действовало на организм, да и ситуация складывалась небезопасная. В этом направлении и вели работу Григорьев, Горшков и Сармин. После продолжительного поиска и раздумий им удалось разработать устройство торцевого масляного уплотнения. Для этого они изготовили насос с бачком, наполненным маслом до определенного уровня. Масло подавалось на уплотнение сырьевого насоса под давлением на 2–3 килограмма выше давления подаваемого в насос сырья (пропана). Таким образом, получался масляный затвор, предотвращающий пропуск газа. Масло циркулировало по определенной схеме, но при этом надо было строго следить за перепадом давления, потому что при понижении давления масла сырье могло пробиться сквозь уплотнение в бачок. Это новшество, такое необходимое для установки сернокислотного алкилирования, было придумано умельцами в 1948 году и нашло широкое применение на подобных установках.

Изобретателей И. И. Сармина и П. И. Григорьева специально командировали на родственные предприятия в Омск и Пермь для передачи опыта. Там на газовых установках и установках сернокислотного алкилирования они установили свое изобретение, за что получили благодарность от дирекции завода. Это изобретение с успехом применялось на алкиляции до конца действия установки и имело большую эффективность».

Механики на заводе отвечали за состояние оборудования, и они знали цену каждой детали. На заводе не хватало металла, поэтому им приходилось постоянно что-то изобретать, используя детали, оборудование, отслужившее срок.

Работая на установке «Гудри», П. И. Григорьев вместе с рационализаторами П. С. Цветковым и старшим инженером электроцеха М. С. Генкиным изобрели конструкцию свечи с трансформатором для зажигания бернеров на «Гудри»; байпасы для очередного отключения реакторов; приспособления для продувки воздухом конденсаторов и

подкачки разжигателя в смолосепаратор. Все эти предложения были направлены на улучшение технологического режима и облегчения труда обслуживающего персонала.

Проработав длительный период на заводе, Павел Иванович неустанно занимался рационализаторством и изобретательством. Кто его знал, подчеркивали, что изобретал он не ради денег, премиальных. Им всегда двигало желание досконально знать работу оборудования, совершенствовать его, чтобы работа приносила персоналу моральное удовлетворение. Стереотип, что американское оборудование совершенно и высокого качества, стал разрушаться в ходе его эксплуатации. День и ночь он размышлял над решением проблемы по газовым компрессорам и центробежным насосам. За короткое время, при этом не имея опыта работы на установке каталитического крекинга, он ее решил. Выяснил, что неполадки возникают у центробежных насосов с сальниками. Он сделал торцовое уплотнение к насосам, и оборудование заработало.

В период, когда Павел Иванович Григорьев работал старшим механиком цеха № 2, ему присвоили почетное звание «Лучший рационализатор нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности СССР».

К Павлу Ивановичу обращались механики других цехов. Сообща решали вопросы, времени на раскачку никогда не было, надо было выполнять план по переработке. В народе его прозвали самородком. Он умел обеспечивать бесперебойную работу вверенного ему технологического оборудования.

Изобретения Павла Ивановича Григорьева знали механики Грозненского, Уфимского, Орского, Омского, Красноводского и других заводов. Его постоянно приглашали делиться опытом. Открытый, чистый человек, он все показывал, рассказывал, раскрывал секреты, не думая, что его изобретения будут кем-то присвоены. Так и случилось, а мыслей о патентах не было.

Знакомство Владимира Викторовича Гафнера с Павлом Ивановичем Григорьевым состоялось в 1970 году. П. И. Григорьев в это время был главным механиком завода, а точнее исполняющим обязанности главного механика. Его кандидатуру из-за образования (7 классов) не утверждало союзное министерство. Но на заводе все про это забыли, и во всех распоряжениях и приказах он проходил как главный механик.

В. В. Гафнер – молодой инженер – потянулся к знающему, грамотному специалисту. У него было много вопросов по установке каталитического риформинга, по работе первичек, по американскому оборудованию. Павлу Ивановичу было присуще стремления постоянно изучать научно-техническую литературу, он был в курсе всех технологических новинок, выписывал каталоги. Прекрасно разбирался в американском оборудовании, в тонкостях технологии не только действующих технологических установок, но и строящейся тогда установки катриформинга. Его знания по компрессорам, колоннам и другому оборудованию были бесценны. С Гафнером он делился знаниями, которых не найдешь в учебниках, то есть своим опытом. Он помогал Владимиру Викторовичу в период пуска ЛГ, подсказывал. Учил, на что нужно обращать внимание при эксплуатации оборудования. Главный механик П. И. Григорьев стал учителем В. В. Гафнера по вопросам организации ремонтных работ, замене оборудования, его эксплуатации. У любознательного Гафнера были вопросы к Григорьеву по эксплуатации американского оборудования. Тогда его было много на заводе. И каждый год стоял вопрос по его замене. И Павел Иванович говорил: «Ты скажи мне параметры, а я назову тебе тип оборудования, которым ты можешь произвести замену». И всегда грамотно находил аналоги отечественного производства, делал расшифровки. Не каждый технолог мог квалифицированно провести замену оборудования, Павел Иванович делал это виртуозно, с блеском. Так получилось, что у В. В. Гафнера не было наставника по технологиям, но у него был учителем главный механик завода. Со временем они вместе разрабатывали рацпредложения. Их творческое содружество продолжалось многие годы.

Павел Иванович Григорьев был учителем не только для В. В. Гафнера, но и для многих молодых специалистов, работавших старшими операторами, начальниками установок и цехов. Те, кто помнит его сегодня, вспоминают о нем только добрыми словами.

Соратники

Люди становятся соратниками, пройдя вместе большой путь, полный испытаний на порядочность и честность, мужество и отвагу, верность делу, которому служишь. Только с соратниками можно прийти к

успеху, работать самоотверженно и с пользой для своего народа. Руководя предприятием, приходится опираться на грамотных, знающих и умеющих работать в одной команде специалистов. Ни родственники, ни друзья не могут заменить соратников.

Соратниками Владимира Викторовича Гафнера были люди с разным жизненным опытом, уровнем образования, разных поколений. Их десятки, и все они уважаемые люди, профессионалы своего дела, беззаветно служившие своему родному нефтеперерабатывающему заводу. Боевой и трудовой путь многих из них отмечен правительственными наградами. Эта глава посвящена тем, кто вместе с Владимиром Викторовичем самоотверженно трудился, кто поддерживал его во всех начинаниях, на кого можно было положиться, как на самого себя.

Жоламан Есенович Есенов

Жоламан Есенович Есенов возглавлял на заводе экономическую и кадровую службы более тридцати лет. Проработал с Владимиром Викторовичем Гафнером до середины 1991 года, но, выйдя на заслуженный отдых, продолжил сотрудничество с заводом. Трудовой стаж на заводе составлял более сорока пяти лет.

Биография Жоламана Есеновича складывалась, как у многих его сверстников. Перед Великой Отечественной войной окончил два курса Гурьевского педагогического училища и пошел учить сельских ребят-шек. В 1942 году был призван на службу в Красную Армию. Окончил по ускоренной программе Гурьевское военно-пехотное училище и затем сражался в действующих войсковых соединениях в городах Балашов и Калач под Сталинградом. Был демобилизован из армии в ноябре 1945 года.

В январе 1946 года Ж. Е. Есенов был принят на завод № 441 нормировщиком, а затем экономистом по труду. Окончил Московский институт нефти и газа им. Губкина. Выдвигался начальником отдела труда, возглавлял объединенный отдел по труду и работе с кадрами. Затем работал заместителем директора завода по экономическим и кадровым вопросам. Когда Гафнер только начал свой трудовой путь на заводе, Жоламан Есенович был уже авторитетным руководителем. Когда Гафнер станет директором, то подчинит Есенову всю бухгалтерию.

Все экономические новшества, появившиеся в стране, под его непосредственным руководством внедрялись на заводе. Переход на хозрасчет, новые системы оплаты, создание и работа совета трудового коллектива, подсчеты потерь, экономическая эффективность от внедрения новых технологий – этими и многими другими вопросами Гафнер и Есенов занимались сообща.

Ж. Е. Есенов был хорошо известен в области как экономист высокой квалификации, лектор, постоянно выступавший на различных экономических семинарах и симпозиумах. В вечернее время он преподавал в филиале высшей партийной школы ЦК КП Казахстана, университете марксизма-ленинизма. На базе ГНПЗ проводил семинары, на которые съезжались экономисты промышленных предприятий области. Лекции пользовались большой популярностью, проходили они интересно, и на них обсуждались самые актуальные вопросы.

Когда подошло время уходить на заслуженный отдых, Владимир Викторович попросил Жоламан Есеновича остаться работать на прежней должности. Ему нужны были проверенные и грамотные специалисты. И еще восемь лет он работал в одной команде с Гафнером.

В истории завода Жоламан Есенович Есенов остался единственным специалистом, удостоенным двух почетных званий: «Заслуженный экономист Казахской ССР» и «Почетный нефтехимик СССР». За боевые и трудовые заслуги был награжден орденами Отечественной войны II степени и «Знак Почета», медалями. Он был выдающимся деятелем экономики, прекрасным организатором и гуманным человеком.

Находясь на заслуженном отдыхе, он написал книгу «Первенец нефтепереработки Казахстана» и посвятил ее своим соратникам. Самое главное достоинство его книги – это бережное отношение к историческим фактам, к биографиям людей, о которых он рассказал с глубокой благодарностью и уважением.

Жоламан Есенович по-отечески относился к Владимиру Викторовичу. У них были доверительные человеческие отношения. Они торопились друг другу помочь, окружить заботой в тяжелые моменты жизни. На производстве всегда бывают разногласия, споры, но никогда их взаимоотношения не давали трещину. Лни всегда приходили к одному решению. Многократно выезжали в служебные командировки в Москву, обивали пороги министерства, что-то пробивая для своего завода.

Когда перестало биться сердце Жоламана Есеновича, в тот же день первым от завода пришел Владимир Викторович. Он оказал семье большую моральную поддержку. При жизни своего старшего соратника и после его ухода он всегда говорил о нем уважительно и тепло.

Владимир Афанасьевич Сердюк

Сорок шесть лет своей жизни Владимир Афанасьевич Сердюк отдал заводу. Из них тридцать два года он бессменно руководил строительной службой завода. Причем долгие годы ему подчинялась служба материально-технического снабжения.

Когда Владимир Викторович Гафнер пришел на завод, Владимир Афанасьевич занимал уже руководящую должность, и больше всех они проработали вместе. Однозначно, что Гафнер в своей работе опирался на Сердюка и ценил его предложения.

Свою трудовую биографию В. А. Сердюк начал оператором цеха № 1. Затем трудился оператором газофракционирующей установки, старшим оператором установки каталитического крекинга. В 1965 году его выдвигают на должность старшего инженера товарно-сырьевого цеха, а через два года он становится начальником цеха № 2. Как перспективного инженера, в 1969 году его назначают заместителем главного инженера, а через год он становится заместителем директора по капитальному строительству.

При непосредственном участии В. А. Сердюка велось расширение и строительство технологических установок ЭЛОУ-АВТ-3, каталитического риформинга, установки инертного газа, водоблока, очистных сооружений, воздушной компрессорной, эстакады светлых нефтепродуктов, установки замедленного коксования, установки прокалики нефтяного кокса, электроцеха, здания и мастерских ремонтно-механического управления и так далее.

При его же участии шел демонтаж старых сооружений. И тот завод, каким он был в 2003 году, построен, образно говоря, руками Владимира Афанасьевича. Кроме промышленных объектов, широким фронтом шло жилищное строительство. Если посчитать количество квартир в построенных домах, то получится очень внушительная цифра. Более

тысячи нефтепереработчиков получили ключи от новых квартир. При нем был построен профилакторий.

Наряду со строительством промышленных объектов завода и жилых домов велось строительство городских учреждений. Так, были построены средние школы № 20 и 21. Новое здание, где размещается столовая и пристройка к заводууправлению, – это тоже труд В. А. Сердюка. Целыми днями и вечерами на стройке, забыв о доме, об отдыхе, строить качественно и в срок – такой на протяжении трех десятилетий была жизнь Владимира Афанасьевича Сердюка. Изнуряющая, но благородная работа. Это был труд Созидателя.

В период перехода на рыночные отношения строительство промышленных объектов не прекращалось. Были построены линии по розливу уайт-спирита, по выпуску товаров народного потребления.

Вместе с В. В. Гафнером Владимир Афанасьевич «двигал в жизнь» французский проект реконструкции. Участвовал во всех совещаниях, разработках. И оставался в строю, когда началась реализация японского проекта.

Владимира Афанасьевича Сердюка всегда отличало внимательное отношение к людям, и он всегда внимательно выслушивал людей, помогал решать их проблемы. Владимир Афанасьевич Сердюк – замечательный специалист, талантливый руководитель, крупный организатор и интеллигентный человек.

В 2006 году он был награжден памятным знаком «КазМунайГаз». Награду вручил президент национальной компании У. С. Карабалин. Самоотверженный труд В. А. Сердюка отмечен орденами «Знак Почета» и «Кўрмет», почетными грамотами и благодарностями.

Фарид Закирович Гумеров

Когда вспоминают Фариду Закировича Гумерова, то первое, что отмечают, это его техническую грамотность. При решении любого вопроса он подходил к нему нестандартно, креативно.

На завод Фарид Закирович Гумеров прибыл по направлению после окончания Казанского химико-технологического института в 1969 году. Его высокий профессионализм был сразу замечен руководством завода. Казалось бы, только пришел со студенческой скамьи, а высказывает

дельные предложения. В первый год своей работы он начал внедрять в производство свои рационализаторские предложения. Через пять месяцев после прихода на завод был назначен начальником газофракционирующей установки. Отношения с коллективом сложились хорошие, да и позже, везде где работал Фарид Закирович, у него были замечательные отношения и с подчиненными, и с коллегами, и с руководством. В 1977–1982 годах Фарид Закирович работал главным технологом завода. Занимался вопросами модернизации установок по первичной переработке нефти, пуску в эксплуатацию установки замедленного коксования, расширения ассортимента выпускаемых нефтепродуктов, развития рационализаторства и изобретательства.

Как усовершенствовать технологию из того, что имеешь? Это был главный вопрос Ф. З. Гумерова. Именно на решение этого вопроса направлялась львиная доля его рабочего времени, да и свободного тоже. Рацпредложения Ф. З. Гумерова постоянно внедрялись в производство. И в истории завода Фарид Закирович остался единственным специалистом, удостоенным почетного звания «Изобретатель СССР».

Гафнер и Гумеров почти ровесники. Их многое объединяло. Гафнер высоко ценил способности Гумерова, выдвигал его на руководящие должности. Гафнер точно знал, где лучше, на каком участке эффективнее применить способности незаурядного инженера Гумерова. Этим объясняется немалое количество ответственных участков производства, которым руководил Гумеров. Будет справедливым сказать, что успехи завода в 70–80-е годы прошлого столетия связаны также с его именем. В 70-х годах Ф. З. Гумеров руководил производственным отделом, чуть позже, в середине 80-х, работал заместителем начальника, начальником товарно-сырьевого цеха. И как производственник Фарид Закирович показал себя с самой лучшей стороны.

В тяжелом для завода 1988 году, когда в результате аварии на установке алкиляции погибли пятеро нефтепереработчиков, встал вопрос о том, кто возглавит цех № 1, самый крупный коллектив, с которого начинается все производство завода, на состоявшемся собрании коллектив единодушно избрал Ф. З. Гумерова своим начальником. Но эту кандидатуру предложил В. В. Гафнер при поддержке парткома завода.

Позже Фрид Закирович руководил цехом по выпуску товаров народного потребления. И попутно занимался выращиванием грибов.

Заводчане того поколения помнят, как делили эти грибы между всеми желающими.

Бесспорно, он считался специалистом высокого уровня, в совершенстве владевшим технологией производства. В труднейших условиях производства всегда находил смелые и актуальные решения. В своей жизни интересы производства он ценил выше всего. Работал с полной отдачей. Его рабочий день начинался намного раньше положенного и заканчивался поздно.

Сослуживцы вспоминают, что рабочий день Фарид Закировича начинался с изучения событий, происходивших в мире. Ежедневно в обязательном порядке изучалась специальная литература по технологии переработки нефти.

Его называли своим наставником не одно поколение молодых специалистов. К нему обращались за помощью, и от него можно было получить дельный совет. Он щедро делился своими знаниями, практическим опытом. Главными чертами его характера были доброта, человечность, желание помочь товарищам. И, может, поэтому он был активным донором. Он единственный работник завода, кто был удостоен звания «Почетный донор СССР».

За должности Фарид Закирович не держался, работал и в руководстве завода, и специалистом. Отношение к должностям было легкое, не по наследству же достается. Главное, считал Фарид Закирович, принести максимум пользы обществу, где бы ни работал.

Евгений Александрович Шилов

Соратником В. В. Гафнера был ветеран труда Евгений Александрович Шилов. В истории завода он запомнился как скромный и честный человек, мыслящий и эффективный начальник восьмого цеха. Гафнер знал самоотверженность Е. А. Шилова и был спокоен за этот участок работы.

Свою судьбу с заводом Евгений Александрович связал, когда ему еще не было и 17 лет. В ноябре 1945 года он принимается слесарем установки серноокислотного алкилирования, освоив эту профессию, становится оператором электрической части «таймера» установки каталитического крекинга.

Активная трудовая деятельность, безупречность репутации и человечность не оставались незамеченными в многогранной жизни коллектива. Е. А. Шилов на заводской профсоюзной конференции единогласно избирается председателем заводского комитета профсоюза. В качестве председателя завкома настойчиво выдвигал перед администрацией и вышестоящими профорганами вопросы, связанные с улучшением жизненного уровня трудящихся. Вклад избранников народа неизмерим, результаты их труда оценивают делегаты. Но в то время их всех подвели под одно – по истечении регламентированного срока на выборной работе всех переизбирали. Но он председателем завкома проработал пять лет, за это время снискал большое уважение у заводчан. Выходец из рабочих, жил, как все, никакими особыми льготами не пользовался.

Став начальником цеха водоснабжения и канализации, Е. А. Шилов проявил большие организаторские способности. Чувствовалось, что за годы работы руководителем заводской профсоюзной организации приобрел жизненный и руководящий опыт работы и общения с рядовыми тружениками, и особенно с высокопоставленными руководителями.

Хозяйство восьмого цеха ко времени прихода туда Е. А. Шилова оставалось таким, каким было в первоначальном периоде эксплуатации. С вводом новых производственных мощностей и увеличением объема переработки за счет осуществления крупных мероприятий по реконструкции, водопроводные, канализационные и электротехнические сооружения в целом по заводу возросли более чем в два раза.

Были введены в эксплуатацию второй водоблок и очистительные сооружения. В этом расширившемся хозяйстве трудностей бывало не меньше, чем в основных производственных цехах. Но руководство цеха все возникшие трудности, независимо от их значимости, старалось решать самостоятельно.

Принцип самостоятельности (взваливать больше груза на себя, опираться на свое умение и физическую силу) был одним из основных условий работы многих руководителей.

Евгений Александрович за время своей работы с дирекцией завода в определенной степени освоил их методы и стиль работы.

В своих воспоминаниях Евгений Александрович подчеркнул: «Служба у нашего коллектива очень нелегкая. Я видел, как канализатчики обливались канализационными стоками, чистильщики очищали

отстойные камеры нефтеловушки от многослойных осадков, а рабочие боролись с ледосплавом. Коллектив прекрасный. И не помню случая, чтобы производство завода остановилось по вине нашего коллектива. Люди работают очень слаженно, дружно, с чувством высокого долга; не видел ни одного лодыря и ни одного лентяя. Очень скучаю по своему коллективу».

Садуохас Аташович Мералиев

Одним из самых молодых соратников Владимира Викторовича Гафнера был Садуохас Аташович Мералиев. У них много общего: человечность, профессионализм, всесторонность подхода к решению любого вопроса, доверие к своим подчиненным, умение сплачивать вокруг себя коллектив единомышленников, основательность, демократический стиль управления, умение слышать и слушать, фундаментальные знания в выбранной профессии, творчество, желание постоянно учиться и совершенствоваться, сдержанность. У обоих был стремительный взлет в карьере. Не достигнув тридцати лет, оба стали главными инженерами, только в разное время.

Успешно окончив Московский институт нефтехимической и газовой промышленности им. И. Губкина, в августе 1981 года он был принят на завод в качестве оператора цеха № 5. На этой работе был всего четыре месяца. В январе 1982 года руководство завода выдвигает его на должность старшего инженера установки замедленного коксования этого же цеха. С этого периода начинается триумфальное шествие инженера-нефтепереработчика С. А. Мералиева. В мае 1984 года, с коксового производства его переводят на самое крупное по тем временам производство на заводе, состоявшее из двух производств – установок ЭЛОУ-АВТ и каталитического риформинга. Здесь он сначала работает заместителем начальника цеха, а затем начальником до мая 1986 года.

Энергичный, умеющий организовать работу, он сразу смог влиться в коллектив. В общении ему была присуща корректность и тактичность, он быстро мог найти общий язык и заинтересовать каждого в выполнении дела. И, наверное, каждый и сегодня может сказать, что на какой бы должности ни работал Садуохас Аташович, он не давил своим интеллектом, должностью, не повышал голоса в любой ситуации, спокойно

давал указания. Несмотря на молодость, Садуохас Аташович обладал такими качествами, как мудрость, основательность и постоянство. Лидерские черты С. А. Мералиева были отмечены не только руководством завода, это отметили и его молодые соратники, и через короткое время его избрали Председателем Совета молодых специалистов. Выполняя общественную работу, он решал вопросы развития рационализации, внедрения прогрессивных методов в производство, социальные вопросы молодых специалистов.

Гафнер и Мералиев – это был самый прекрасный тандем в истории завода. Такого взаимопонимания, доверия, открытости уже не будет ни у одного директора и главного инженера. Они понимали друг друга с полуслова. С. А. Мералиев: говорит «Владимир Викторович был генератором идей, давал направления, а я был двигателем всех новшеств, внедрения их в производство». «На протяжении семи лет я был правой рукой Гафнера. Мы работали в нелегкое, порой очень трудное время, но работали дружно, сплоченно. Не было недомолвок. Все задачи Владимир Викторович ставил ясно и четко, не опускался до мелких деталей. Никогда меня не подменял. Мне, как главному инженеру, делегировал все полномочия и давал полную свободу в выполнении намеченных задач. Ни одно мое решение, на каком бы уровне его ни принял – в союзном министерстве, обкоме партии, не отменял. Если даже ошибался, корректно исправлял спустя время. Каждое утро, в 08:45 я заходил к нему с докладом по существующей обстановке. Ровно двадцать минут обсуждали текущую ситуацию. В 09:05 начиналась оперативка с участием всех главных специалистов. Вечером снова доклад, но уже о проделанной работе и о возникших проблемах. И так ежедневно, включая субботу. В этот день я докладывал в 08:00. В субботу все главные специалисты работали до обеда. Это было правилом, которое установил Гафнер, и никто его не нарушал. Часто оставались допоздна, когда вопросы требовали незамедлительного решения. Владимира Викторовича считая своим Учителем, а себя его учеником. Мне выпала большая честь работать с ним в одной команде», – дополнил Садуохас Аташович.

«Сейчас, когда вспоминаю Владимира Викторовича, думаю, что он был незаурядной личностью, великолепным организатором. Он умел доверять молодым специалистам. Это очень редкое качество. Меня он назначил главным инженером, когда мне было 28 лет. И не побоялся.

Я бы не смог, как он, довериться молодым. Владимир Викторович любую проблему видел в корне. Как человек был добрым и далеко не злопамятным, проявлял мягкость никого не пугал освобождением от должности, выговорами. И я на правах близкого человека советовал ему быть пожестче. Знаю одно: пока стоит завод, его будут помнить», – сказал С. А. Мералиев.

В январе 1988 года С. А. Мералиев получает назначение на должность главного инженера Гурьевского НПЗ. Возвращение на завод совпало с тяжелым периодом для всей экономики страны. Он сразу же включается в производственные дела. На заводе строилась установка прокали нефти кокса, в родном для него пятом цехе. В 1989 году ее успешно запустили в эксплуатацию. Был построен цех по производству жидких моющих и чистящих средств и шампуней. Ассортимент выпускаемой продукции завода пополнялся. Но кризис углублялся.

Как главный инженер, С. А. Мералиев занимался проблемами поиска поставщиков нефти, рынка сбыта продукции. Остро встал вопрос конкурентоспособности производимой продукции на мировом рынке. Заводу нужна была коренная реконструкция. С. А. Мералиев занялся поиском партнеров, способных инвестировать проект реконструкции. Партнер был найден. Им оказалась французская фирма «Гидрокарбон Инжиниринг».

Несмотря на трудное финансовое положение завода, Садуохас Аташович занимался вопросами модернизации производства, и заводом выделялись по 10–15 миллионов долларов на проведение этих мероприятий. Он занимался разработкой и организацией производства реактивного топлива, осуществлением перехода на производство неэтилированного бензина с применением октаноповышающих добавок. При нем был впервые осуществлен переход блока ЭЛОУ-АТ-2 на переработку тенгизской нефти, было начато строительство комплекса карбамидной депарафинизации.

На новый качественный уровень выходят на заводе рационализация и изобретательство. Наступила потребность в изобретении своих товаров, очень дорого стране обходился их закуп за рубежом. Главный инженер С. А. Мералиев, директор В. В. Гафнер с группой ученых запатентовали изобретение «Способ деэмульсации нефти». Изобретенный ими деэмульгатор не уступал по своим качественным характеристикам

западным аналогам. Садуохас Аташович Целенаправленно определял техническую политику завода, его техническое развитие в текущей момент и в перспективе.

В 1994 году Садуохаса Аташовича переводят в министерство, затем были годы работы в качестве генерального директора Павлодарского НПЗ, стажировка в США. Но связь с родным заводом не прерывалась.

Будучи исполнительным директором АО «НК «КазМунайГаз», С. А. Мералиев вновь возвращается к вопросу реконструкции Атырауского НПЗ. В апреле 2003 года была образована дирекция строящегося предприятия, и генеральным директором был назначен С. А. Мералиев. Его кандидатура была согласована в Правительстве РК. Приказом президента АО «НК «КазМунайГаз» он был командирован на АНПЗ.

Под его руководством был успешно реализован первый этап реконструкции Атырауского НПЗ. Он сумел воплотить в жизнь лишь часть того, о чем с Владимиром Викторовичем Гафнером мечтали и над чем работали.

Галымжан Жиришебекович Амантурлин

Г. Ж. Амантурлин сменил В. В. Гафнера на посту первого руководителя завода. На протяжении последних пяти лет, с 1994 по 1999 год, он был его правой рукой. Кандидатура Амантурлина на должность президента завода была самой идеальной. Кто лучше, чем он, знал коллектив, его жизнь и чаяния? Кто знал все проблемы завода изнутри? Только он.

Было время, когда он работал в подчинении у Гафнера в цехе № 3. Они знали друг друга на протяжении не одного десятка лет, и не удивительно, что Владимир Викторович в тяжелое для завода время назначил Галымжана Жиришебековича своим первым заместителем – главным инженером. Можно сказать, что не один пуд соли они съели вместе.

Роднило их многое. Прошли хорошую производственную школу. Обоим было присуще неотступное стремление к достижению поставленных целей, какими бы они ни были, огромное трудолюбие и освоение всего нового в работе. Для обоих завод был родным домом.

Свою трудовую деятельность Г. Ж. Амантурлин начал в 1973 году слесарем в тресте «Гурьевнефтехимстрой». Затем два года службы в

рядах Советской Армии. В 1976 году, после окончания службы поступил на работу оператором на Гурьевский НПЗ. В том же году начал учиться во Всесоюзном заочном политехническом институте, который окончил в 1982 году по специальности «инженер-технолог». Шли годы, Галымжан Жиршибекович успешно осваивал технологические установки, работал старшим оператором установки АВТ и каталитического риформинга, начальником цеха № 1, заместителем производственно-технического отдела, главным технологом завода.

Работая начальником цеха, впоследствии начальником технического отдела, принимал активное участие в разработке технической документации и выпуске разных видов моющих средств, тосола, деэмульгатора «Атырау», пенообразователя.

В 1992 году получает второе высшее образование. Он окончил Всесоюзный заочный финансово-экономический институт по специальности «инженер-экономист».

Будучи главным технологом, главным инженером завода, внес большой вклад в развитие завода. При его непосредственном участии в 1994 году были смонтированы и пущены в работу воздушные холодильники ХВО-6, 7, 10, а в 1995 году – ХВО-3. Пуск этих холодильников позволил отказаться от громоздких и малоэффективных погружных холодильников, стабилизировать работу колонн К-1 и К-2, увеличивать отбор светлых нефтепродуктов.

В связи с необходимостью переработки тенгизской нефти, для улучшения работы колонн К-1 и К-2 были смонтированы и пущены в работу доохладители Х-1, 2, 3, 4, что позволило без особых трудностей начать переработку тенгизской нефти.

Благодаря организационно-техническим мероприятиям под руководством Г. Ж. Амантурлина с 1994 года сокращено потребление покупной тепловой энергии. Была проделана большая работа по переводу отопления зданий цехов и установок завода с пара на воду, что позволило сократить расход пара в 5 раз. Была принята программа нацеленная на полную энергетическую независимость. После ввода в эксплуатацию в 1999 году турбины П-6-34-10 завод получил экономию порядка 105 миллионов тенге.

Много сил, энергии Галымжан Жиршибекович отдавал вопросам расширения ассортимента выпускаемых нефтепродуктов, улучшения

их качества. Под его руководством был освоен выпуск новой продукции – реактивного топлива ТС-1.

Г. Ж. Амантурлин, работая в должности главного инженера, как и В. В. Гафнер, понимал необходимость проведения реконструкции завода. Вместе обивали пороги вышестоящих организаций, доказывая необходимость коренных перемен на заводе. Для него разочарованием горьким стало, когда в 1994 году не был реализован первый контракт. Но руки не опустил, и, уже став первым руководителем АНПЗ, начал двигать в жизнь реконструкцию которую осуществили японские компании «Марубени корпорейшн» и «Джей Ди Си». С казахстанской стороны им был подписан контракт «под ключ» по реконструкции Атырауского НПЗ с японской компанией «Марубени корпорейшн». Он принимал активное участие в ее реализации.

На всех занимаемых должностях Галымжан Жиршибекович Амантурлин проявил себя как профессиональный специалист в области не только нефтепереработки, но и экономики производства. В истории завода он оставил о себе память как об активном рационализаторе, изобретателе, ученом. Работая на инженерно-технических должностях, он внедрил более 100 рационализаторских предложений. Успешно защитил кандидатскую диссертацию на тему «Совершенствование технологии переработки нефтей Западного Казахстана в ОАО «Атырауский НПЗ».

За плодотворный труд и большой вклад в развитие экономики страны Г. Ж. Амантурлин награжден медалью «Ерен еңбеге ушiн» и юбилейной медалью «10 лет независимости Республики Казахстан».

Канат Кабденович Кабденов

Социальные и кадровые вопросы занимали большое место в деятельности завода. С 1992 года непосредственно этими вопросами стал заниматься Канат Кабденович Кабденов. Ранее с Владимиром Викторовичем Гафнером их связывало производство. Не один год он проработал под руководством Гафнера, когда был начальником цеха № 1.

В начале 70-х годов прошлого века на заводе Канат Кабденович Кабденов был одним из первых представителей коренного населения, имевших высшее техническое образование. После успешного

окончания Казахского химико-технологического института был принят оператором цеха № 1. Не раз его приглашали заняться наукой, учиться в аспирантуре. Но с первых дней на заводе он полюбил свою работу. Считал, что важнее трудиться на производстве.

Вскоре работал уже диспетчером завода, затем заместителем начальника цеха, а потом и начальником цеха № 1. В этом цехе Канат Кабденович проявил себя как грамотный инженер, не боясь вступить в спор с главным технологом или главным инженером. Отстаивая свою точку зрения, аргументировал, приводил факты, почему нельзя запустить установку раньше времени, почему коммуникации нельзя менять. И были случаи, когда молодой начальник цеха оказывался прав.

Завод уверенно входил в его жизнь. Канат Кабденович прочно встал, что называется, на ноги, нашел себя в жизни, определился. Здесь вступил в партию, сроднился с коллективом.

Но так уж часто бывает в жизни, что человек невольно зависит от обстоятельств, поворачивающих в иное русло. Так получилось и у него. В начале 80-х годов в соответствии с решением бюро обкома партии, он переходит на новую работу – инструктором промышленно-транспортного отдела обкома партии. Работает затем заведующим промышленно-транспортным отделом горкома партии, первым заместителем председателя горисполкома, главным инженером Западно-Казахстанского межобластного управления Госгортехнадзора. А в 1992 году возвращается на завод – заместителем генерального директора. В связи с реструктуризацией название должности менялась несколько раз, а содержание ни разу. Кадровые и социальные вопросы, подготовка и переподготовка кадров. Под его руководством была разработана кадровая и социальная политика завода.

Системный и глубокий подход к решению социальных вопросов – это основной принцип деятельности Каната Кабденовича. Он всегда принимает активное участие в разработке и принятии коллективного договора. Им и В. В. Гафнером была инициирована доплата к пенсии, и эта помощь до сих пор в действии.

Большой вклад Каната Кабденовича в подготовке специалистов. Сотни специалистов по линии завода получили высшее образование. Дети заводчан обучались в лучших вузах ближнего и дальнего зарубежья. Именно Канат Кабденович решал вопросы бесплатного обучения,

и первым для него документом был аттестат об окончании школы. Хорошо учился в школе – значит есть надежда, что будешь учиться в институте.

В 90-е годы завод во всех крупных мероприятиях являлся спонсором, участвовал в акциях благотворительности.

Для Каната Кабденовича Гафнер был крупным руководителем, умным и знающим свое дело. В беседе он почеркнул: «Владимир Викторович своим заместителям давал большие полномочия. Я от его имени принимал участие в совещаниях государственных органов, областной администрации, затем они стали акиматами, и там же принимал решения. То есть мое участие в работе совещания автоматом означало, что не только могу, а должен озвучить точку зрения завода. Обсуждаемые вопросы были разные. И ни одно мое решение Владимир Викторович не отменил! Вопросы решались сразу, и больше к ним не возвращались. С ним работалось интересно и комфортно».

К. К. Кабденов – руководитель крупного масштаба, его авторитет непререкаем. В своей работе прикладывает большие усилия, чтобы сохранить кадры, не было сокращения рабочих мест. Сегодня он не скрывает того, что он доволен своей судьбой, что на заводе работал с замечательными людьми, и одним из них был Владимир Викторович Гафнер.

Трудовой путь К. К. Кабденова отмечен медалями «За воинскую доблесть» и «10 лет независимости Казахстана», почетными грамотами и благодарностями.

Владимир Александрович Пашкин

Знакомство Владимира Александровича Пашкина с Владимиром Викторовичем Гафнером состоялось в 1971 году. В. А. Пашкин приехал в составе пуско-наладочной бригады (ПНБ) от союзной конторы «Оргнефтезаводы» (г. Москва) на пуск комплекса каталитического риформинга. Совместная работа положила начало крепкой мужской дружбе, прошедшей все испытания временем.

В. А. Пашкин – выпускник Грозненского нефтяного института. В 1969 году был направлен в Москву в союзную контору «Оргнефтезаводы». До приезда на ГНПЗ уже имел опыт работы в пуске-наладке – участвовал в пуске объектов в Новокуйбышевского НПЗ. Вторым

объектом стал ГНПЗ. После пуска комплекса каталитического риформинга, по приглашению главного инженера Анатолия Петровича Вакурова, В. А. Пашкин после открепления согласился остаться. Это был 1972 год.

С февраля 1972 года работал на заводе. Был начальником установки инертного газа цеха № 3, начальником установки каталитического крекинга цеха № 2. С 1974 по 1984 год работал начальником цеха № 2, затем главным технологом завода (1984–1986 годы), главным инженером (1986–1987 годы), заместителем директора по качеству. В 1988-м стал директором Гурьевского химического завода, где проработал до 1996 года. В 1997-м вернулся на Атырауский НПЗ.

Работая в третьем цехе, В. А. Пашкин часто встречался с В. В. Гафнером на оперативках, постоянно контактировали. Оба были начальниками установок. Пашкин был начальником установки инертного газа, а Гафнер – начальником катриформинга. От стабильности работы установки инертного газа зависела работа ЛГ. «Установка инертного газа – это хлеб риформинга», – говорит В. А. Пашкин.

А затем постоянно работал под руководством Гафнера. «Обсуждали производственные и технические вопросы. Вместе участвовали в рационализаторском движении. Работая на одном производстве, жили одними проблемами, одними заботами. Было все общее – ошибки, аварии, победы», – вспоминает Владимир Александрович.

Уже работая директором Гурьевского химического завода, часто с Гафнером пересекались в министерстве, в обкоме партии.

Несмотря на все перипетии судьбы, продолжали дружить. «Мы дружили семьями. Наши жены стали подругами. Дети учились в одном классе. Много праздников провели сообща. Обязательно Новый год и 1 Мая отмечали вместе. 1 мая – день рождения Тамары Петровны Гафнер, и она нас ждала с демонстрации со своим фирменным блюдом – пельменями. Гафнеры были большими хлебосолами», – рассказал В. А. Пашкин.

Геннадий Георгиевич Яшков

Геннадий Георгиевич Яшков знал Владимира Викторовича Гафнера с момента назначения его начальником установки каталитического

риформинга, то есть с 1970 года. Г. Г. Яшков в тот период работал заместителем начальника производственного отдела, и, конечно же, его оперативная работа строилась на основе данных, которые ему предоставляли начальники установок.

Геннадий Георгиевич, имевший трудовой стаж с 1966 года в технологических цехах завода, знавший производство изнутри, работающий персонал, сразу заметил, что Гафнер выделялся среди молодых специалистов своей ответственностью. В 1976 году Геннадий Георгиевич был рекомендован начальником производственного отдела, и начинается его работа под руководством главного инженера Гафнера.

Возглавляя производственный отдел, Геннадий Георгиевич многое сделал для совершенствования оперативного руководства производством, повышения профессиональности диспетчерской службы. При нем многие инженеры-диспетчеры были выдвинуты на должности начальников установок, цехов.

Вопросы экологии были актуальными не только в последнее десятилетие. В начале 90-х годов создается отдел охраны природы, и его первым начальником становится Г. Г. Яшков. Гафнер поручает ему ответственнейший участок работы. Геннадием Георгиевичем было выдвинуто для внедрения несколько предложений по улучшению очистки сточных вод, снижению водозабора из реки Урал, разработаны и установлены нормативы загрязненности технологических стоков, использования на топливо нефтезаводских газов. Разработаны и внедрены показатели экологического стимулирования работы по охране природы.

Квалифицированное участие Геннадия Георгиевича в решении основных задач помогало в обеспечении эксплуатационной надежности производства, экологической безопасности, повышении технического уровня завода, с применением современных методов и детальным анализом технологических схем и конструкций аппаратов.

Как начальник отдела охраны природы, он постоянно сотрудничал с технологами. Совместное решение проблем, обмен опытом работы сделали эти отношения прочными, а партнерство – традиционным.

Геннадий Георгиевич Яшков был добросовестным руководителем. За высокие деловые качества и умелые действия в оперативной работе пользовался заслуженным уважением в коллективе завода.

Ветеран труда завода, неоднократно отмечался почетными грамотами. В 1986 году был награжден орденом «Знак Почета».

Сергей Федорович Немцев

Если все дороги ведут в Рим, то у Сергея Федоровича все дороги вели на завод. В феврале 1977 года после окончания Гурьевского политехнического техникума по направлению на Гурьевский нефтеперерабатывающий завод прибыла группа молодых специалистов. Среди них и Сергей Немцев, который был принят в ремонтно-механический цех, в насосно-компрессорную группу слесарем четвертого разряда. Затем служба в рядах Советской Армии. После окончания службы снова вернулся на завод, но на этот раз был принят на должность инженера по техническому надзору. Получить высшее образование было целью у Сергея Федоровича, и он поступает учиться по очной форме обучения в Казанский химико-технологический институт. В июле 1984 года окончательно возвращается на завод и начинает все с нуля. Работает механиком установки замедленного коксования, затем старшим механиком цеха № 5.

Его стремление к вершинам знаний, желниядосконально знать оборудование, на котором работают технологи, инициативность видел Владимир Викторович Гафнер, который в 1987 году выдвинул Немцева на должность главного механика завода. Пятнадцать лет он руководил этим ответственным участком работы. Ни до ни после него никто из главных специалистов не руководил такое продолжительное время одним участком работы.

Работа механика сложная. Он отвечает за работу всего оборудования. Самый сложная работа на долю механика выпадает в период капитального ремонта. Успех зависит от того, как к нему подойдешь. В практике С. Ф. Немцева не было срывов срока ремонтов. Только от умения производить ремонтные работы на технологических установках и вспомогательного хозяйства, от грамотной организации, подбора оборудования, запасных частей зависит дальнейшая эксплуатация завода, а значит, и выполнение плана, и заработная плата трудящихся.

«Гафнер дал мне путевку в жизнь», – первое, что сказал Сергей Федорович на просьбу рассказать о совместных годах работы. «Владимир

Викторович Гафнер пригласил к себе в кабинет и предложил должность главного механика. Я засомневался и ответил отказом. На следующий день уехал в командировку в Баку на курсы повышения квалификации. По приезде снова состоялся разговор, и он был окончательный. На следующий день вышел приказ о моем назначении главным механиком. На первых порах Владимир Викторович мне помогал и направлял мою работу. Я благодарен ему за то, что он дал мне возможность работать по специальности и реализовать себя как инженер-механик. На заводе в 80-е годы была большая текучесть кадров, специалистов с высшим техническим образованием можно было по пальцам сосчитать, все уезжали на Тенгиз на заработки. Гафнер, чтобы закрепить молодых специалистов на заводе, создавал для них все условия: предоставлял жилье, на работу принимал их «вторую половинку», их маленькие дети посещали дошкольное учреждение. Помню, что постоянно учились, читали специализированную литературу, выезжали для обмена опытом на родственные предприятия.

На производстве всегда бывают проблемы. Нас долго мучил центробежный компрессор на установке ЛГ – выходил из строя редуктор. Оборудование немецкое, запасные части доставались с трудом через союзное министерство. Аналогов в отечественном производстве не было. Владимир Викторович предложил поработать с институтами для разработки редуктора. Ездили в Сумы, Москву. Были наработки, но так и ничего не получилось. И опять же при помощи Владимира Викторовича пробили поставку редуктора на завод.

Мне, как главному механику, приходилось встречаться с Владимиром Викторовичем ежедневно, а иногда и по несколько раз в день. Утром на оперативном совещании все главные специалисты докладывали о работе, ставили проблемные вопросы, принимали решения. Вечером в зависимости от поставленной задачи или заходили в кабинет Гафнера для отчета, или отзванивались. Он держал все вопросы под контролем, но никто и не чувствовал мелочной опеки. Он умел говорить со всеми на равных, будь то министр или оператор, и поэтому не было страха перед ним, никогда не боялся признаться в том, что не могу решить проблему. Мы его уважали», – вспоминал Сергей Федорович Немцев.

Гафнер к Сергею Федоровичу относился хорошо. Знал его отца по совместной работе на установке ЛГ. Владимир Викторович был тогда

начальником, а Федор Леонтьевич Немцев работал у него в подчинении. В 1970 году их направили на целый месяц в Ярославль. В длительной командировке сдружились. А затем вместе вводили в эксплуатацию установку. В период, когда Федор Леонтьевич был избран председателем бытовой комиссии, встречи участились, потому что совместно решали вопросы распределения квартир и другие бытовые вопросы.

«Владимир Викторович учил нас относиться к заводу, как к родному дому. Приветствовал дружбу домами среди специалистов. По его инициативе в канун Нового года устраивался новогодний вечер, где каждый начальник цеха, отдела приходил со своей половинкой, тем самым укреплялись неформальные отношения, сплавивался коллектив руководящих работников. Нужно отдать должное – в период его руководства весь коллектив завода был дружным, не было скандалов. Мы жили одной целью, одними заботами и одними радостями. От Владимира Викторовича Гафнера я перенял пунктуальность и умение держать слово», – этими словами Сергей Федорович закончил свой рассказ.

В 2002 году он перешел в строительство и здесь сумел показать себя как профессиональный специалист. В 2006 году Национальная компания «КазМунайГаз» наградила С. Ф. Немцева почетной грамотой.

Юрий Константинович Шкодин

«С Владимиром Викторовичем Гафнером мы начали работать, когда он возглавил цех № 3. Я в то время был начальником установки ЭЛОУ-АВТ. А потом была просто работа, которую мы любили и от которой получали и моральное, и материальное удовлетворение. Гафнер был интересным человеком, он был прост в обращении с людьми, но требователен в вопросах производства. Его постоянно можно было видеть в джинсах с записной книжкой в заднем кармане, в которой было все до мелочей: и кого надо поощрить, и список штрафников, и схемы производства. Учились мы тогда у него», – вспоминает Юрий Константинович Шкодин.

В 80-е годы прошлого века на заводе так и повелось: где трудно и работа не налаживается – надо ставить Юрия Константиновича Шкодина начальником цеха. Благодаря только его личностным качествам

в свое время стабилизировалась работа в третьем и пятом цехах. «Железная дисциплина и ответственность являются залогом успеха», – считает Ю. К. Шкодин. Свою работу в цехах он начинал с кадровой расстановки, принципиально ставя перед руководством свои условия, с кем он может и желает работать, а с кем хотел бы расстаться. В основе его требований были не личностные взаимоотношения, а чисто деловые и профессиональные. Так было и с третьим цехом: когда не ладилась работа с установкой ЭЛОУ-АВТ, он четко сказал, что своим заместителем он видит только молодого специалиста С. А. Мералиева. И добился своего. Совместная работа Шкодина и Мералиева дала незамедлительный успех. Один являлся олицетворением опыта, знаний действующего производства, а другой – новых методов, свежести идей.

Свой трудовой путь на ГНПЗ Юрий Константинович Шкодин начал в 1969 году в цехе № 7 в качестве слесаря. На протяжении ряда лет он осваивал смежные профессии, приобретал профессионально-технические навыки. В этом ему способствовала твердая воля и умение достигать поставленных целей. С 1971 по 1981 год работал в цехе № 3 и прошел там путь от помощника оператора до начальника цеха. Глубокое знание первичных и вторичных процессов помогли Юрию Константиновичу вывести цех в число ведущих.

Гафнер и как главный инженер, и как директор завода в работе опирался на надежного Юрия Константиновича. Вместе пускали установку замедленного коксования и установку прокалки нефтяного кокса. Напряженно работали по отбору кадрового состава, работке технологического цикла.

Чтобы освоить тонкости работы УЗК и УПНК, Юрия Константиновича Гафнер направляет на специализацию на аналогичных установках в США, в города Техас и Хьюстон.

На всех совещаниях Владимир Викторович ставил перед Шкодиным задачи по выпуску качественной продукции.

Нет сомнений, что Юрий Константинович Шкодин – замечательный специалист. Его отличает среди многих преданность делу.

Огромны заслуги Юрия Константиновича в развитии производства, в процветании нашего завода. Его трудовой путь отмечен высокими правительственными наградами – орденами «Знак Почета» и «Курмет».

Лариса Петровна Донскова

Иметь высококвалифицированного главного бухгалтера на предприятии – это большая удача и спокойный сон первого руководителя. Руководить бухгалтерией дано не каждому. Это могут только подготовленные и сильные специалисты. Именно таким специалистом была Лариса Петровна Донскова.

На должность главного бухгалтера Ларису Петровну назначил Гафнер. К первому руководителю она обратилась с просьбой оказать доверие и поддержку в работе.

И начался новый виток в трудовой деятельности Ларисы Петровны. Ответственности она не боялась, не было страха высказывать на совещаниях свою точку зрения. Самостоятельно и многократно выезжала в Министерство финансов РК для решения производственных вопросов. Годовые отчеты защищались успешно и своевременно.

С Гафнером у Ларисы Петровны сложились доверительные отношения. Преобразованию в 1993 году АНПЗ в ОАО «Атырауский НПЗ» предшествовала большая и очень кропотливая работа Л. П. Донсковой и всех бухгалтеров завода. В очень сжатые сроки была сделана оценка имущества завода.

В том же году в государстве произошел переход на национальную валюту – тенге. Бухгалтерия также выполнила все процедуры по пересчету в тенге всех балансовых статей. Финансовая отчетность стала составляться в тенге, и бухучет стал вестись в национальной казахстанской валюте. В этом вопросе Владимир Викторович Гафнер полагался только на Ларису Петровну Донскову.

Вся трудовая жизнь Ларисы Петровны связана с заводом. Начала работать рядовым бухгалтером, затем – старшим, начальником отдела, главным бухгалтером. Не один десяток лет она была на руководящей должности. О бухучете знать все невозможно, но Лариса Петровна, имея статус профессионального бухгалтера, практически знала все.

У нее два диплома о высшем образования: она окончила Московский всесоюзный политехнический институт по специальности «экономика и организация нефтяной и газовой промышленности», квалификация «инженер-экономист», и Российскую экономическую академию

им. Г. В. Плеханова по специальности «бухгалтерский учет и аудит», степень магистра экономических наук. Она постоянно находилась в состоянии познания нового. Знать не только самой, но и обучать других – это ее призвание. В бухгалтерском учете постоянно происходят изменения, и этот процесс, именуемый совершенствованием, вносит новые корректировки в профессию бухгалтера.

Обычно в бухгалтерию приходят на работу со студенческой скамьи, а через какое-то время там уже работает подготовленный специалист. Это происходило благодаря тому, что Лариса Петровна отдала много сил подготовке молодых специалистов. Она была наставником для многих поколений бухгалтеров. В ее департаменте не было текучести кадров, если люди уходили, то по одной причине – нашли более высокооплачиваемую работу. В работе ей была присуща точность, требовательность и пунктуальность. Бухгалтерия не любит приблизительности. Все цифры находят четкое отражение в отчетах и информации, во всех отчетах должен быть баланс.

Есть в характере Ларисы Петровны еще одна ценная человеческая черта – это честность. Л. П. Донскова смогла наряду с честностью сохранить и принципиальность. Так ведут себя люди, уверенные в своей жизненной позиции. Она никогда не боялась потерять должность, потому что с потерей должности нельзя потерять уважение порядочных людей, нельзя потерять свои человеческие и профессиональные качества. Если для кого-то жизнь измеряется квадратными метрами жилья, наличием дорогих автомобилей, счетами в банках, то у Ларисы Петровны неизменными остались общечеловеческие качества.

Темиргали Искалиевич Бекесов

Завод стал судьбой и в жизни Темиргали Искалиевича Бекесова. Здесь он состоялся как личность, обрел друзей, реализовал свой потенциал, и ему посчастливилось работать под руководством известного руководителя Владимира Викторовича Гафнера.

На заводе он начал работать в 1964 году в качестве помощника товарного оператора цеха № 1. Затем служил в рядах Советской Армии. В 1968 году после демобилизации вернулся на завод на ту же работу. Хорошие были наставники у Темиргали Искалиевича, но мечтал

он получить высшее образование, нужны были знания. И он поступил учиться в Московский институт нефти и газа им. Губкина на специальность «технология переработки нефти и газа», и в 1977 году после его окончания вновь вернулся на родной завод. Работал оператором цеха № 3, начальником установки ЭЛОУ-АВТ-3, заместителем начальника цеха № 3, начальником цеха № 1.

В. В. Гафнер отметил его добросовестное отношение к работе, профессионализм, организаторские способности и в 1987 году назначил Т. И. Бекесова главным технологом завода. Работа требовала больших умений в организации разработок, внедрения в производство прогрессивных, экономически обоснованных технологических процессов, совершенствования технологии изготовления новых нефтепродуктов, развития рационализации и изобретательства и многого, что связано непосредственно с технологией. С задачами, поставленными перед техническим отделом, Т. И. Бекесов справлялся.

Большой вклад внес Темиргали Искалиевич в период пуска технологических установок замедленного коксования, прокалки нефтяного кокса. Т. И. Бекесов работал главным техническим руководителем по охране труда и технике безопасности, заместителем директора по переработке нефти и директором этого же департамента. И везде, где бы ни работал Темиргали Искалиевич, он всегда трудился добросовестно. За плечами был огромный производственный опыт, и всегда можно на него положиться. Заводчан, да и всех, кто знал Темиргали Искалиевича, притягивали его человеческие качества: доброжелательность, готовность оказать помощь, тактичность.

Николай Алексеевич Михейчев

Совместная работа, перешедшая в крепкую дружбу, у Владимира Викторовича Гафнера с Николаем Алексеевичем Михейчевым началась в 1970 году. Вместе работали на установке каталитического риформинга. В. В. Гафнер – начальником, Н. А. Михейчев – механиком. Много было у них общего – молодость, мечты, желание показать себя с лучшей стороны, трудолюбие. В ежедневных буднях узнавали лучше друг друга. Обоим было интересно обсуждать производственные проблемы, познавать новое.

Н. А. Михейчев был первоклассным механиком. Получил хорошее образование в стенах Московского института нефтехимической и газовой промышленности им. Губкина. С первых дней на заводе он включился в рационализаторство. Его идеи не раз сослужили пользу заводу. Так было, когда наступила угроза вывода из эксплуатации турбокомпрессора крекинга. Основная деталь этого агрегата – лопатки, определяющие режим его работы, оказались настолько изношенными, что подлежали немедленной замене. А запасных частей не было. Пока руководство решал «на верхах» вопросы изготовления лопаток, группа рационализаторов во главе со старшим механиком Н. А. Михейчевым, специалистом ОГМ Гаранкиным и мастером РМЦ Трофимовым в заводских условиях начала изготовление нужных для турбокомпрессора лопаток с привлечением всех специалистов механической мастерской – строгальщиков, токарей, фрезеровщиков и слесарей. И освоили сложное уникальное изделие, которое когда-то изготовлялось на американских заводах, а позже – на наших индустриально оснащенных отечественных заводах. Н. А. Михейчев разработал методику изготовления в заводских условиях лопаток для турбокомпрессора.

Проработав на производстве, Николай Алексеевичу Михейчев получил ответственный пост председателя профсоюзного комитета завода. И на этой должности он умело отстаивал интересы трудящихся. В рыночное время профком оказывал большую поддержку малоимущим, социально уязвимым слоям населения – детям и пенсионерам. Он всегда тревожился за судьбу родного предприятия.

Юрий Тимофеевич Милехин

Юрий Тимофеевич Милехин пришел на завод в 1972 году после окончания Гурьевского политехнического колледжа и был направлен оператором на работу в цех № 3, на установку каталитического риформинга, где начальником был В. В. Гафнер. И так получилось, что наставником его был Владимир Викторович. А затем не один десяток лет Владимир Викторович был его руководителем. В его голосе звучит теплота, когда он вспоминает годы работы с Владимиром Викторовичем. «С Гафнера брали пример, у Гафнера учились, какими должны быть

специалисты. Перенимали его методы аботе с коллективом», – вспоминает Юрий Тимофеевич.

Позднее, когда Гафнер стал главным инженером, он выдвинул кандидатуру Милехина на должность начальника установки ЛГ, затем – цеха № 3. С 1995 года Юрий Тимофеевич руководил цехом № 3. Почти тринадцать лет он был бессменным руководителем большого цеха.

Третий цех стал для Юрия Тимофеевича вторым домом. Сюда он вкладывал свою душу. Вкладывать в дело, которым ты живешь, свое умение, мастерство, стало для Юрия Тимофеевича внутренней потребностью. Было время, когда он по десять суток не уходил с установки. Постоянно совершенствуя свой профессиональный уровень, он уделял много внимания обучению своих рабочих передовым методам обслуживания, ремонта, эксплуатации технологического оборудования. Каждому своему работнику начальник цеха уделял внимание, к каждому находил подход. Он был в числе тех, кто вводил новую технологию производства реактивного топлива на установке ЭЛОУ-АВТ-3. При его активном участии была произведена замена основной ректификационной колонны К-2 с усовершенствованной технологией перегонки нефти и оснащенной современной высокоэффективной конструкцией ректификационных тарелок, модернизирована работа узлов конденсатно-холодильного оборудования.

Цех работал согласно программе по повышению надежности эксплуатации оборудования (замена теплообменников, насосного оборудования, емкостного оборудования и так далее).

За свой труд Юрий Тимофеевич неоднократно поощрялся администрацией завода, имеет много почетных грамот, был удостоен званий «Лучший начальник цеха», «Лучший рационализатор». Ю. Т. Милехин – хороший организатор, грамотный специалист.

Людмила Суреновна Петросян

В. В. Гафнер умел окружать себя людьми грамотными в профессиональном плане, не мог он рядом с собой видеть дилетантов, а тем более поручать ответственные участки работ. И поэтому каждый цех, отдел возглавляли профессионалы. К руководителям знающим, творческим,

талантливым Владимир Викторович относил и Людмилу Суменовну Петросян.

В 1991 году он назначил ее начальником Центральной заводской лаборатории. Свой трудовой путь на заводе Людмила Суменовна начала лаборантом после окончания Воронежского государственного университета в 1975 году. Тяга к науке берет верх, и ровно через год она переводится в Институт нефти и природных солей, затем поступает в аспирантуру. Защитив кандидатскую диссертацию, работает в институте. Затем ее приглашают на завод. В 1987 году В. В. Гафнер назначает Л. С. Петросян начальником производственного отдела, в 1989 году она получила назначение на должность заместителя главного инженера по реконструкции и модернизации и в 1991 году становится начальником Центральной заводской лаборатории.

Как человек науки, Л. С. Петросян всегда училась, занималась изучением научной литературы и была в курсе всех новинок. Поэтому как только вступила в должность начальника ЦЗЛ, она кардинально изменила стиль и методы работы лаборатории. Еще не было Закона о сертификации, а она уже выступала за сертификацию заводской продукции, написав кучу служебных записок на имя директора Гафнера о необходимости проведения данной работы. Предлагала внедрить на заводе ISO качества. Благодаря ее настойчивости, конструктивным предложениям по улучшению качества лабораторных исследований, строительства нового здания ЦЗЛ и складов, закупа лабораторного оборудования, ЦЗЛ становится передовым участком. В случае с ЦЗЛ инициатива всегда шла снизу вверх.

Возглавляемая ею Центральная заводская лаборатория одной из первых в Казахстане была аккредитована в системе ГСС РК на право проведения сертификационных испытаний в 1994 году. И каждые три года успешно проходила переаккредитацию. По ее личной инициативе было организовано участие ИЦ «ЦЗЛ» в Межлабораторных сравнительных испытаниях (МСИ), проводимых ВНИИНП в г. Москве среди 40 лабораторий. Оценки участия ИЦ «ЦЗЛ» всегда положительные.

Людмиле Суменовне не было свойственно почивать на лаврах, и всю свою энергию она направляла на совершенствование работы ЦЗЛ. В своей работе Людмила Суменовна была принципиальным и до мозга костей честным человеком. От своих подчиненных требовала

большой самоотдачи, дотошно разбиралась в каждом случае сбоя работы. Ее требовательность шла только на пользу лаборантам, инженерам, потому что у нее было чему поучиться. Своими знаниями и опытом щедро делилась.

Зная перспективное развитие завода в ближайшие годы, она выдвинула предложения о необходимости закупа современного оборудования ведущих зарубежных фирм. Позднее завод закупил это оборудование. Под непосредственным руководством Л. С. Петросян была организована работа по контролю качества и паспортизации новых видов продукции: реактивного топлива ТС-1, автомобильных экспортных бензинов, топлива зимнего дизельного с депрессорной присадкой и так далее.

Особое внимание Людмила Суреновна Петросян уделяла организации обучения и стажировки ИТР и лаборантов в институтах повышения квалификации, научно-исследовательских лабораториях, на родственных предприятиях и на фирмах гг. Москвы, Санкт-Петербурга, Уфы, Дзержинска, Омска, Перми, Киева, Алматы, Астаны, Уральска. Специалисты лаборатории выезжали на обучение во Францию, Германию, Швейцарию, США.

Превращение ЦЗЛ в научный центр является выдающейся заслугой Людмилы Суреновны Петросян.

В 1995 году Л. С. Петросян по итогам конкурса было присвоено звание «Лучший по профессии». За добросовестный труд, за вклад в развитие производства ей в 2007 году была объявлена благодарность.

Валентина Васильевна Овчаренко

Проектировщики всегда подчинялись главному инженеру. Согласно производственной программе главный инженер давал задания на проектирование. Проектно-конструкторский отдел готовил проекты всех изменений, по реконструкции, ремонтным работам. Главный инженер рассматривал проекты, отклонял или утверждал чертежи.

В бытность В. В. Гафнера главным инженером начальниками ПКО в разное время были высококвалифицированные проектировщики Валентина Георгиевна Заморонова и Людмила Владимировна Сарыкалина. Когда завод приступил к выполнению государственной задачи по выпуску товаров народного потребления, начальник ПКО Л. В. Сарыкалина

со своими проектировщиками разработала проекты узлов по приготовлению жидких и чистящих моющих средств.

В рыночных условиях заводские конструкторы были заняты осуществлением новых проектов по вводу технологических установок, обеспечивающих высокую эффективность производства.

Большие изменения в деятельности отдела произошли при Валентине Васильевне Овчаренко. Пусть Гафнер и не курировал их работу напрямую, но в любом случае давал им задания через главного инженера.

Продвижение по карьерной лестнице Валентины Васильевны не было стремительным, но оно было качественным. В середине 70-х годов расширяется объем работы проектно-конструкторского отдела. Завод работает на перспективу. Шла бурная подготовка к строительству новых установок, наращивались производственные мощности предприятия. В ПКО не хватало подготовленных кадров, и в связи с производственной необходимостью Валентину Васильевну временно переводят в этот отдел. У Валентины Васильевны так получалось, что временное становилось постоянным. Приехала на год поработать на заводе – проработала сорок три года; временно перешла в ПКО – проработала здесь тридцать четыре года, из них пятнадцать лет возглавляла отдел.

Так уж заведено на заводе, что работа отдела капитального строительства самым тесным образом связана с работой проектно-конструкторского отдела. В 1990–2000 годах по проектам ПКО были построены объекты технического перевооружения завода, такие как «Блок защелачивания на установке АТ-2», «Резервуарный парк № 8», «АБК транспортного цеха», «Здание столовой», «Здание АБК ВОХР» и другие.

В. В. Овчаренко внесла большие изменения в распределение обязанностей между инженерами-конструкторами. Раньше каждый специалист от начала до конца разрабатывал самостоятельно проектное задание, включая технологию, строительство, автоматику и так далее. Теперь же каждый стал работать в одном направлении и у каждого свой профиль. Один выполнял работу по КИП, другой – по строительству, третий – по технологии и так далее. Это давало возможность каждому знать в профессиональном плане больше, смотреть на проблему шире, глубже по своему профилю и уметь работать в команде. При Валентине Васильевне произошел переход от работы на кульманах к программе

Autocard. Все специалисты новую программу изучали на рабочих местах, и то, что каждый владеет ею, – тоже победа Валентины Васильевны. Участие специалистов проектно-конструкторского отдела в каждой работе, проводимой на заводе, является обязательным. Ни один прибор, ни один строительный объект, ни одно новшество не может начать свою жизнь без разрешения отдела.

Такие люди, как Валентина Васильевна, стали гордостью завода. Она имеет огромное количество благодарностей, среди них Почетная грамота Министерства нефтяной и газовой промышленности РК, Благодарственное письмо Премьер-Министра РК.

Артур Михайлович Шатилов

Соратником Гафнера считает себя Артур Михайлович Шатилов. Хотя и не работали вместе над технологиями, над выпуском продукции и расширением его ассортимента, но Шатилов, многие десятилетия руководивший обеспечением цехов и подразделений транспортом, находил поддержку в своих начинаниях в лице Гафнера. Руководить транспортным цехом – задача не из легких. Всегда хотелось иметь во вверенном ему цехе современный транспорт, но приходилось считаться с бюджетом завода. И в восьмидесятые, и в девяностые годы Гафнер шел навстречу и для транспортного цеха закупались хорошие автобусы и обязательно спецтехника.

Немногословного, работающего, требовательного к работе Артура Михайловича Шатилова Гафнер ценил. «Человек на своем месте» – так думал директор завода.

Начав свой трудовой путь на заводе водителем в 1971 году, ему пришлось покрутить баранку на машинах военных лет, таких как ГАЗ-51, ЗИС-150, автобусах. А затем руководил бригадой слесарей. В 1981 году А. П. Вакуров назначает его начальником цеха. А с 1986 года он работает под руководством Гафнера.

Трудности у А. М. Шатилова появились с самого начала деятельности на новом поприще: старая техника, слабое обеспечение, плохие бытовые условия. Необходимую технику брали в аренду в автотранспортном управлении. С 1982 года стал расширяться парк транспортного цеха, начали приобретать более мощные автомашины, краны,

экскаваторы. Теперь от аренды отказались и даже помогали другим, сдавая технику в аренду. Гафнер не ошибся в нем ни как в руководителе и хозяйственнике, ни как в человеке. В этом цехе не было текучести кадров.

В. Гафнер поддержал Шатилова, когда тот вышел с инициативой построить боксы для стоянки автобусов и ремонта и техобслуживания машин.

Главное, чего добился Шатилов в своей работе, – это безаварийная работа водителей. В цехе всегда была железная дисциплина. Графики неукоснительно соблюдались. Любая машина выезжает из ворот цеха строго по графику. Машины все в идеальном порядке, чистоте, главное – технически исправны. Все нештатные ситуации разрешались быстро и в срок. В состав транспортного цеха входили мастерская по ремонту автомашин, боксы для транспорта, АЗС, корпус для обслуживания погрузо-разгрузочной техники, база (склады для хранения материалов, масел, ценного инвентаря и приборов, тяжелого оборудования).

Работа базы требует пристального внимания. Дело в том, что на завод приходит масса всевозможных грузов, которые надо в сжатые сроки сгрузить, чтобы освободить вагоны. Иначе следуют большие штрафы. Непосредственный контроль транспортников над поставками, чтобы обеспечить своевременную разгрузку, позволил полностью искоренить подачу штрафных санкций за простой вагонов.

«Владимир Викторович Гафнер – это Человек с большой буквы, большой специалист, обладавший огромной человечностью. Он к людям относился, как к себе, – с уважением. Нас связывали не только производственные отношения, после работы переходили на ты, дружили семьями, ходили друг к другу в гости. Но на работе я всегда соблюдал субординацию. Всегда находили поддержку друг в друге в тяжелые моменты жизни», – вспомнил А. М. Шатилов.

Руководство завода часто отмечает Артура Михайловича Шатилова как руководителя почетными грамотами, юбилейными медалями, благодарственными письмами. Кроме званий «Ветеран труда», «Лучший начальник цеха», Шатилов награжден медалями «За доблестный труд» и «10 лет независимости Казахстана», а к 60-летию АНПЗ ему вручили грамоту Министерства энергетики и минеральных ресурсов РК.

Антроп Агопович Хрестокьянц

Антроп Агопович Хрестокьянц – один из старейших ветеранов труда. Большая часть трудовой биографии связана с заводской ТЭЦ. Руководил им в годы работы Гафнера главным инженером и после. Инициативность, требовательное отношение к работе, профессионализм – эти черты отмечал Гафнер при совместной работе.

Антроп Агопович был редкостной личностью на заводе. Его отличали неумная энергия, он болел душой за производство, справедливость, активно участвовал в жизни большого коллектива. На завод поступил в 1956 году в 24-летнем возрасте после службы в рядах Советской Армии. Был принят электромонтером жилищно-коммунального хозяйства. Через год перевелся в электроцех завода. Вот здесь и началась его неумомимая работа по повышению технического и общеобразовательного уровня. В совершенстве освоив свои профессиональные обязанности, он одновременно учился без отрыва от производства в Гурьевском нефтяном техникуме. В 1967 году успешно окончил его и получил специальность техника-электрика. В августе этого же года стал дежурным инженером заводской ТЭЦ.

Его инициативность, требовательное отношение к работе, профессионализм были замечены, и его назначают начальником электроцеха, а в 1982 году он становится начальником ТЭЦ. В годы руководства на ТЭЦ было сделано достаточно в области замены оборудования, реконструкции. Даже в тяжелые в финансовом плане для завода годы, на заводской ТЭЦ была проведена реконструкция.

Трудовая деятельность Антропа Агоповича может служить примером трудовой доблести и чести.

Воспоминания

**Сделал, что мог, и пусть, кто может,
сделает лучше**

В середине июля 1999 года Владимир Викторович Гафнер покинул пост президента ОАО «АНПЗ». На заводе завершилась «эпоха Гафнера». Проработав на заводе двадцать девять лет, из них в высшем руководстве двадцать три года, Владимир Викторович оставил о себе в сердцах заводчан добрый след и светлую память. Потом пройдут годы, заводчане всегда будут сравнивать каждого нового директора с Гафнером. Владимир Викторович Гафнер станет той высокой планкой, до которой надо расти не только в профессиональном плане, но и в человеческом. Для большинства заводчан при В. В. Гафнере завод стал родным домом, по заводу скучали, его любили. И те, кто начал работать при Гафнере и сегодня в строю, испытывают к заводу чувство «дома», остаются неравнодушными, болеющими за дело, отдающими знания, опыт, энергию родному предприятию.

«Гафнер Виктор Владимирович в 1976–1986 годах работал главным инженером, а в 1986–1999 годах директором первенца нефтепереработки Казахстана – Атырауского (Гурьевского) нефтеперерабатывающего завода, а я в 1975–1984 годах работал директором Института химии нефти и природных солей Академии наук Казахской ССР (г. Гурьев, ныне г. Атырау). За эти же годы при поддержке президента Академии наук Казахской ССР, академика АН СССР Аскара Ахметовича Кунаева и первого секретаря Гурьевского областного комитета Коммунистической партии Унайбая Кушековича Кушекова я построил

новое здание института, ныне главное здание Атырауского института нефти и газа (г. Атырау, ул. Азаттык, 1).

Об этом я пишу, чтобы показать, что в одни и те же годы мы с директором завода Вакуревым Анатолием Петровичем, главным инженером Гафнером Виктором Владимировичем и заместителем директора по экономике Есеновым Жоламаном пытались возродить науку и производство региона через их интеграцию, создать новую научно-техническую базу в нашем эффективном сотрудничестве. Жоламан Есенов все это описывает в своей книге «Первенец нефтепереработки Казахстана».

Будучи главным ученым секретарем президиума наук Казахской ССР, г. Алматы, я с институтом и заводом продолжал сотрудничать, особенно в годы (1986–1999) работы В. В. Гафнера директором. Такая большая продолжительность совместной работы позволяет мне выделить главные грани личности Гафнера Виктора Владимировича: глубоко порядочный, профессионал-нефтепереработчик, всегда находящийся в поиске нового, прогрессивного. Он был очень доступным ученым. За годы его руководства ученые института внедрили в производство много своих изобретений, в частности нашумевшие на всю страну присадки «Атырау-1», «Атырау-2» и другие. Этим он заряжал весь коллектив завода на творческий лад.

Сохранение, приумножение национальных традиций региона и подготовка местных кадров. Часто вспоминаю такой случай. Во второй половине 90-х годов аким Атырауской области, известный государственный деятель и ученый Равиль Тажигараевич Чардабаев, проводил научно-техническую конференцию по проблемам развития Западного Казахстана. По ее завершении участников знакомили с ведущими предприятиями г. Гурьева.

Нашу группу в составе: Джолдасбекова Умирбека Арыслановича – академика, бывшего ректора Казахского национального университета им. аль-Фараби (1970–1986 гг.) председателя комитета Мажилиса РК; Жумагулова Бакытжана Турсыновича – президента Национальной инженерной академии, впоследствии министра образования и науки РК; меня и самого Равиля Тажигараевича пригласил директор АНПЗ Гафнер Виктор Владимирович, который как хороший экскурсовод показал всю цепочку сложного гиганта нефтепереработки. Затем

Гафнер В. В. пригласил на чашку чая. В VIP-комнате столовой завода по национальным традициям был накрыт стол, по таким же обычаям рассадил за ним гостей. В это время Умирбек Арысланович не удержался, спросил:

– Кто Вы по национальности?

Гафнер В. В., улыбаясь, затянул ответ. Равиль Тажигараевич за него ответил:

– Казах!

Умирбек Арысланович добавил:

– Казах немецкого происхождения!

Приведенный пример показывает наряду с профессионализмом и скромность в быту».

Надир Каримович Надиров,

химик, академик АН КазССР (1978),
доктор химических наук (1968), профессор (1970),
заслуженный деятель науки КазССР (1982),
лауреат Государственной премии КазССР (1980),
почетный нефтяник СССР.

«Мне посчастливилось работать со всеми директорами завода, но особенное впечатление своими делами оставил в моей жизни Владимир Викторович Гафнер. Его отличает порядочность, коммуникабельность, демократизм в общении с людьми. Будучи членом наблюдательного совета, мне приходилось видеть, как в трудное для завода время Владимир Викторович отстаивал интересы завода, не давая погибнуть производству. От своего имени и от всех пенсионеров без исключения выражаю глубокую признательность Владимиру Викторовичу за постоянную деятельную поддержку».

Александр Борисович Бычков,
председатель Совета клуба ветеранов
войны и труда АО «АНПЗ»

«Владимиру Викторовичу Гафнеру с первого месяца на заводе руководство доверяло значительные и большие дела. Он никогда не боялся ответственности. Энергичный, грамотный, никогда не рубящий с

плеча, без лишнего нажима умеющий организовать работу. Коллектив признавал его авторитет.

В начале 90-х годов завод являлся как бы островком стабильности в беспокойных водах рыночного моря. С распадом СССР оказались разорванными хозяйственные связи. То, чем раньше занимались отраслевые министерства, главные управления и спецорганы Госплана, Госснаба и другие, автоматически легло на предприятия, и прежде всего на их руководителей. В полный рост перед В. В. Гафнером встали проблемы поиска торговых партнеров, поставщиков, рынка сбыта готовой продукции, приобретения сырья. Талант недюжинного организатора позволил Владимиру Викторовичу сплотить коллектив в пору перевода экономики на рыночные отношения.

В. В. Гафнер – настоящий патриот своего Отечества – Республики Казахстан, умом и сердцем, собственным трудом связан с экономикой, непоколебимо верящий в расцвет нашего молодого государства».

Жоламан Есенович Есенов,
ветеран труда и войны, заслуженный экономист
Казахской ССР, почетный нефтехимик СССР

«Гафнера Владимира Викторовича я знал с момента назначения его начальником установки каталитического риформинга. В то время я работал заместителем начальника производственного отдела и в силу своих должностных обязанностей часто контактировал с ИТР всех уровней технологических цехов по вопросам оперативной работы. Могу отметить его стремление познать производство, как у нас говорят, «от задвижки до задвижки». Эта особенность была заметна в работе его и начальником цеха, и даже главным инженером. Помню, однажды Владимир Викторович, будучи уже главным инженером, позвал меня показать ему непосредственно на месте оборудование системы технологической очистки производственных стоков и подробно изложить проблемные вопросы. Грамотные и оперативные действия молодого тогда еще Владимира Викторовича на должности начальника цеха № 3 заметно выделялись, и через некоторое время он директором завода Вакуровым Анатолием Петровичем сразу, без обычно существовавшей практики временного исполнения обязанностей, был выдвинут на постоянную должность главного инженера. Практику

привлечения в руководство завода специалистов с производства продолжил и сам Владимир Викторович. Например он, будучи директором завода, выдвинул на должность главного инженера молодого и энергичного Мералиева Садуохаса Аташовича, работавшего старшим инженером цеха № 5.

В трудные, так называемые перестроечные, годы Владимир Викторович приложил немалые усилия для удержания на плаву завода, так как в это время в высших эшелонах власти высказывались мнения о полном останове и консервации предприятия. В том, что в начале 2000-х годов была начата коренная реконструкция и модернизация завода, есть немалая заслуга Владимира Викторовича.

Работая на высоких руководящих должностях, Владимир Викторович никогда не позволял себе высокомерия, он спокойно, по-товарищески общался со всеми работниками, и за это его очень уважали. Приехав в наш край из России с семьей после окончания института, Владимир Викторович полюбил наш город, наших людей, прожил здесь долгие годы и запомнился всем очень благородным и честным человеком».

Геннадий Георгиевич Яшков,
ветеран труда Атырауского НПЗ

«Гафнер Владимир Викторович – очень хороший человек и генеральный директор, под руководством которого я впервые начала работать на Атырауском нефтеперерабатывающем заводе в должности главного бухгалтера. Это был февраль 1992 года. Распад Советского Союза привнес во все сферы деятельности множество новых задач, вопросов и проблем, которые нам всем предстояло решать без промедления, качественно и с пользой для предприятия и людей, работающих на нем.

К великому нашему сожалению, мы говорим о Владимире Викторовиче сейчас, что он «был» замечательным руководителем и очень хорошим и цельным человеком.

Удивительно, как успевал он, будучи требовательным в работе к себе и своим сотрудникам, быть еще и очень внимательным и заинтересованным в их личной жизни. Так, назначив меня главным бухгалтером завода и зная много о моей семье, он выделил время поговорить со

мною не только о работе, расставив все приоритеты, но и спросил, не нуждаюсь ли я лично в чем-то и нет ли каких-то просьб и пожеланий. Какие могли быть пожелания? В те далекие годы само назначение на должность уже считалось большим доверием. Разумеется, так и ответила: «Есть семья, квартира, работаем, дети учатся. Как то все должно складываться. Мне нужно Ваше доверие и поддержка в работе». Ответил: «Хорошо. Кадры подбираешь сама, но и ответственность за тобой». Так начался, наверное, самый непростой, но интересный период в моей производственной деятельности. Когда видишь результаты своего труда, работать всегда интересно.

Под руководством Гафнера В. В. в тот период решалось много производственных задач. Одним из важнейших проектов, в котором и мы, бухгалтеры, активно были задействованы, была приватизация государственной собственности заводом. В феврале 1993 года Гурьевский нефтеперерабатывающий завод был преобразован в ОАО «Атырауский нефтеперерабатывающий завод». Этому преобразованию предшествовала большая и очень кропотливая для нас, бухгалтеров, работа. Нужно было сделать оценку имущества нашего предприятия. Это сегодня можно было бы закупить такие услуги у сторонней компании. А тогда не было времени, денег, законодательных актов, да и для достижения цели надо было сделать все самим и срочно. В компетенцию привлеченной московской консультационной компании эта работа не входила. Вот и пришлось работникам нашей бухгалтерии при полном отсутствии автоматизации бухгалтерского учета (учет велся вручную) составлять полную опись всего имущества завода, отражая на бумаге каждую позицию основного средства с его инвентарным номером и товарно-материальных запасов в разрезе полной их номенклатуры, а также и другие виды имущества. Оценка имущества должна была подтверждаться финансовой отчетностью на дату приватизации. Все компьютеры завода, а их тогда было только 14 машин, передали временно в бухгалтерию. Бухгалтеры одновременно и учились пользоваться компьютером и выполняли нужную для оценки имущества работу. Накануне заседания комиссии по приватизации глубокой ночью мы все продолжали набирать текст в описи имущества и сверять суммы в ведомостях, чтобы получить уже рассчитанную оценку имущества. «Не успеем», – сказала мне мой заместитель

Осипова Нина Евгеньевна, работник с уникальными профессиональными способностями, впоследствии работавшая главным бухгалтером на Сызранском нефтеперерабатывающем заводе. «Не можем не успеть, Гафнеру пообещали все сделать», – сказала я и принялась раскладывать все 20 экземпляров по оценке имущества на столе и стульях, делая заложки там, где не хватало документов. Видя готовые документы, люди активнее стали работать, и каждый старался раньше завершить и сдать свой объем. К утру все было готово. Перед комиссией, конечно, хорошо отчитались. Но не может же быть все и сразу. Комиссия все же сделала отдельные замечания по проекту, а уже через неделю вся работа наша была одобрена и подписана. Помню, тогда Владимир Викторович был огорчен, что с первого раза все не получилось. Но у меня было хорошее настроение, мы с отсутствием технической оснащенности и в короткое время, сделали казалось, невозможное. Гафнер В. В. сам же был инициатором этого проекта, поставил жесткие сроки, и не успей в них уложиться, проект в соответствии с законодательством затормозился бы на неизвестный срок и пошел бы по иному плану.

Все руководящие работники, двигающие этот проект, работали тогда очень слаженно, заинтересованно и старались сделать все в срок. Иначе и быть не могло, так как Владимир Викторович сам активно участвовал в этой работе. Разъяснял коллективу суть и смысл этой работы. Большую помощь в проекте оказал нам тогда покойный ныне Брякин Иван Михайлович, возглавлявший в области комитет по приватизации госсобственности, которого Владимир Викторович впоследствии пригласил на работу на завод заниматься вопросами уже акционированного общества. Благодаря настойчивости генерального директора и нашей плодотворной работе завод стал акционерным обществом, а мы, его работники, акционерами. Может, мы не стали очень богатыми, но за свой трудовой вклад и трудовой стаж каждый работник был наделен акциями и мог распорядиться ими по своему усмотрению. И в этом большая заслуга генерального директора – по улучшению благополучия сотрудников завода.

Работа по оценке имущества показала необходимость автоматизации всех учетных процессов в бухгалтерии. Обратилась к Владимиру Викторовичу, и он охотно откликнулся на мою просьбу, сказал,

что двумя руками за такое решение. Был проведен тендер и выбрана компания, которая автоматизировала бухгалтерский учет на заводе и много лет вела сопровождение программного обеспечения.

Затем, в ноябре 1993 года мы все переходили на нашу национальную валюту – тенге. И надо было также выполнить все процедуры по пересчету в тенге всех балансовых статей. Составить финансовую отчетность в тенге и начать вести бухгалтерский учет в нашей национальной казахстанской валюте. И здесь уже была чисто наша бухгалтерская работа, в которой, как сказал Владимир Викторович, я на вас полагаюсь, что от меня требуется, говорите.

В этот же период развитие получили экспортно-импортные операции с дальним зарубежьем, они первоначально осуществлялись через ВТО «Казахинторг». Их надо было впервые начать учитывать в бухгалтерском учете.

В банке открыли счета в российских рублях, все банковские операции до введения национальной валюты вели работники финансового отдела. Учет нефтепродуктов также находился в финотделе. Убедила Владимира Викторовича – все должно быть на балансе – передать работу в бухгалтерию. Посмеявшись надо мной – все пытаются скинуть работу, а ты просишь дать ее тебе. Забирай! И помог добавить численность штатных единиц в бухгалтерию.

Владимир Викторович всегда был полон новых идей. Он часто бывал в командировках, в том числе зарубежных, приезжал с желанием внедрить что-то новое на заводе или изменить. Он заботился и о развитии персонала. Всегда говорил: «Надо неделю быть на заводе, другую – в командировке. Обязательно, какой-то опыт получишь от поездки».

Так, заботясь о повышении зарплаты работников и имея в наличии прибыль, отправил он нас однажды различными составами на казахстанские НПЗ по обмену опытом с коллегами в отношении повышения заработной платы. Ему вот прямо сразу захотелось решить этот вопрос. Нам с руководителем юридической службы вытало ехать в Чимкент. Однако наши коллеги неохотно делились информацией. И, возвратившись из командировки, мы сами предложили руководителю решение этого вопроса. «Ну, если нам ничего за это не будет, даю добро», – сказал он.

Как-то раз, съездив в Германию и прослушав семинар касательно распределения должностных обязанностей и делегирования ответственности, Владимир Викторович, не жалея денег, отправил нас, своих руководителей, большой группой на этот же семинар. Ему хотелось, чтобы мы сами все это услышали, сделали выводы и внедрили эту систему на заводе. Когда в Германии профессор спросил меня, за что я, главный бухгалтер, на предприятии несу ответственность, то, выслушав ответ, сказал, что так же сломаться можно.

Но наш генеральный директор задавал нам такой потенциал и так доверял нам, что, казалось – нам все по плечу. Как-то это привело даже к казусной ситуации.

Руководитель юридического департамента завода подал иск в суд на инструкцию Министерства финансов Республики Казахстан по начислению дивидендов акционером. Видимо, не понравилась инструкция. Вот насколько мы были свободны в своих действиях. Меня вызвали тогда в Министерство финансов РК, я как раз находилась в АО «Казахойл» с отчетом. Там я узнала об иске завода к Министерству финансов. Было прервано рабочее совещание, и меня попросили прямо там связаться по телефону с Гафнером В. В., если нет вопросов к этой инструкции, и если генеральный директор доверяет мне, попросить его отозвать иск. Оказалось, руководитель тоже не знает об этом иске, а документ не прошел процедуру согласования. «Что вы мне тут подложили, какой еще иск, Ларису Петровну в Минфине арестовали!» – кричит юристам по телефону. Уточняю у гендиректора – иск отзываем? «Да, да. Делай все, как считаешь нужным». Все посмеялись и, конечно же, поблагодарили за оперативно принятое решение.

В 1994 году завод начинает работать на условиях процессинга – оказание услуг по переработке давальческой нефти. У специалистов завода возникают вопросы, как отражать услуги в статотчетности. И здесь Владимир Викторович не ждет. Направляет меня в Министерство финансов РК и Агентство РК по статистике. А уже через месяц выпускается письмо Министерства финансов РК, где процессинг назван толлинговой операцией и определен порядок отражения услуг по переработке давальческого сырья.

О большом человеке, таком, каким был Гафнер В. В., непросто рассказать в небольшом формате книги.

Отличный технолог и организатор производства, хороший управленец, всегда четко и компетентно ставил задачи перед сотрудниками. Сам был пунктуальным и дисциплинированным, и от нас требовал того же.

Умел открыто и даже по-детски радоваться хорошему. Вспоминаю, приехал после совещания в акимате, приглашает меня, пожимает руку и радостно смеется, почти захлебываясь, говорит: «На совещании – народу! Всем по шапкам надавали. А мы, завод, оказывается, и еще два-три предприятия, кто сделал переоценку основных фондов на 1 января 1993 года. Представляешь, что такое сделать переоценку основных фондов! Это же такой масштаб! Механики не в курсе, говорят, главбух знает». Тоже смеюсь: «Представляю, мы же отчет у Вас подписали. Это же индексация стоимости основных фондов согласно статистической инструкции, доведены коэффициенты, исполняй расчеты, и вся работа».

«Все равно молодец! Так приятно и, главное, неожиданно», – похвалил Владимир Викторович.

Владимир Викторович заботился о здоровье работников завода и уделял много внимания здравпункту завода. Он был простым в общении с людьми. Всегда здоровался со всеми работниками. Был вежлив и корректен в разговоре. Никогда себе не позволял повышать голос на работника. В сложных жизненных ситуациях старался помочь людям. Доверял людям в своем окружении.

Владимир Викторович был для нас не только руководителем. Он был старшим другом и наставником. Мы равнялись на него и хоть в чем-то пытались быть похожими.

Владимир Викторович, находясь далеко от нас, всегда помнил о нас, интересовался нашей жизнью и каждый год поздравлял с днем рождения. И мы отвечали взаимностью. Внимание такого большого руководителя подтверждает, мой труд был признан и полезен».

Лариса Петровна Донскова,
ветеран труда Атырауского НПЗ

«В. В. Гафнер назначал меня заместителем начальника цеха № 3, начальником цеха № 3, начальником цеха № 5. Было многое – и взлеты, и падения, работа в новых условиях, работа в условиях приватизации,

но завод выстоял, и основная заслуга в этом В. В. Гафнера. Это он своими знаниями, своей работоспособностью заставлял действовать весь аппарат, всех руководителей в жестких условиях. Он был человеком завода. Он знал, что если завод будет работать хорошо, то от этого будет хорошо всем: и заводу, и заводчанам, и городу, и области. Я уважал, уважаю и буду уважать Гафнера как руководителя, товарища по работе, как очень порядочного человека.

Юрий Константинович Шкодин,
ветеран труда, начальник цеха № 5 Атырауского НПЗ

«Гафнер! Нам и светом Вы были, и тьмою,
И, все бывшее в памяти храня,
Сегодня говорим мы Вам с любовью:
«Все, связанное с Вами и с заводом,
Мы с благодарностью оставим у себя».

Коллектив Центральной
заводской лаборатории АНПЗ

«Я пришла на завод после встречи с Владимиром Викторовичем в 1990 году на совещании в объединении «Гурьевнефтегазгеология», где финансово-экономическая служба Северо-Эмбинской нефтегеолого-разведочной экспедиции делилась опытом работы по второй модели хозяйственного расчета. В совещании принимали участие первые руководители предприятий. После моего выступления ко мне подошел Владимир Викторович Гафнер и сказал: «Переходи, Соня, к нам на завод. Нам нужны такие специалисты. Да и завод тебе никогда не был чужим». И с февраля 1991 года я на заводе. Меня назначили начальником отдела труда и заработной платы.

Владимир Викторович поставил задачу по улучшению материального положения работников завода. Мы часто и подолгу говорили с ним о путях выхода из тяжелейшего финансового положения. Он высоко ценил в людях трудолюбие, инициативу. Это проявилось, когда главный бухгалтер завода А. П. Ульченкова, финансово-экономическая служба и я предложили ему после тщательного анализа перейти на вторую модель хозяйственного расчета, когда 10 процентов прибыли можно было направлять в фонд потребления для материального

стимулирования. Владимир Викторович был удивительным человеком, сразу же, не откладывая это новое в экономической жизни завода, принял решение внедрять эту модель хозрасчета.

Мы были благодарны ему за то, что нам поверил. Поражала всегда его твердость, умение находить выход из самой тяжелой ситуации, поддерживать словом и делом подчиненных. Когда завод стал акционером, акции работниками завода были приобретены за счет прибыли, так как были открыты индивидуальные счета в банке. Да, Владимир Викторович обладал несомненным талантом быть руководителем, умением вести за собой людей.

Был разработан новый коллективный договор, положения о социальной защите работников завода и пенсионеров. Многого приходит в голову, когда вспоминаешь его... Ведь Владимир Викторович умел радоваться успехам каждого, не скрывал истинного удовлетворения, если результаты работы коллектива заслуживали этого. Его личный пример трудолюбия и стиль управления людьми оказывали сильнейшее влияние на окружающих. Трудовая деятельность Владимира Викторовича может послужить примером трудовой доблести и чести. Дорогой наш Владимир Викторович обладал многими ценными человеческими качествами, больше всего притягивал людей своей душевной теплотой. Это был талантливый и прекрасный человек.

«Жизнь, протекающая в любви ко всему в жизни, – это полноценная, богатая жизнь, постоянно увеличивающая свою красоту и силу».

Ему бы жить и жить».

Сакипжамал Жоламановна Есенова,
ветеран труда Атырауского НПЗ

«Весной 1994 года я приехал из Мангистау, где проработал 16 лет на различных инженерных и руководящих должностях среднего звена на предприятии атомной отрасли – Прикаспийском горно-металлургическом комбинате. Так как мы подчинялись союзному министерству, после развала СССР предприятие закрылось. В Казахстане не было создано Министерство по атомной отрасли. Что делать дальше, я не знал и приехал в свой родной город, который покинул 21 год назад, в 1973 году после школы и отъезда на учебу в Москву.

В городе было два крупных завода, о которых я знал с детства, – это ГНПЗ и химзавод. Вначале я попал на прием к главному инженеру Садуохасу Мералиеву, которого я лично никогда не видел, но слышал о нем от отца. Рассказал ему о своей ситуации, он меня внимательно выслушал и посоветовал идти к директору завода, который может решить, нужен ли ему специалист – инженер из другой отрасли, и если нужен, где меня можно будет использовать.

В кабинете я впервые увидел Владимира Викторовича Гафнера. После первых минут общения я сразу почувствовал его простоту и открытость. Это и расположило к откровенному разговору. Очень подробно рассказал Владимиру Викторовичу, чем я занимался за период своей трудовой деятельности, о проблемах, которые привели к остановке предприятия, и обстановке, когда около 25 000 человек остались без работы и стали разъезжаться по всей территории бывшей страны кто куда. Он вкратце рассказал, как выживает и держится завод, какие сложности возникают ежедневно и какие приходится решать проблемы. В конце нашей беседы Гафнер сказал: «На работу я приму тебя. Будешь работать в цехе общезаводского хозяйства. Мы его называем четвертым. Будешь начинать с нуля, и придется приложить максимум усилий для перестройки себя и стать нефтестроителем».

Я начал работу в качестве мастера, затем стал работать заместителем начальника цеха, а в сентябре 1994 года назначили меня начальником цеха. Я очень сопротивлялся, говорил Владимиру Викторовичу, что еще надо хотя бы год проработать на вторых ролях. Но он убедил меня, что с моим большим производственным опытом я обязан справиться, и доверил мне заменить такого корифея, как Кайрат Уразбаев, который тогда пошел на повышение.

С этого дня я начал работать в очень непростом и проблемном подразделении завода и фактически ежедневно общался с Владимиром Викторовичем Гафнером.

Помню, в 1994–1995 годах В. В. Гафнер поставил перед всеми службами завода задачу по выпуску нового продукта – реактивного топлива ТС-1. Мы в четвертом цехе готовили автономную схему по транспортировке, хранению и наливу авиакеросина, и он мне сказал, что необходимо проникнуться особой ответственностью к этому

заданию, так как от этого зависит безопасность людей, в том числе наша и наших родных, которые летают на самолетах. Наши механики и слесарная группа изготовили фильтры грубой и тонкой очистки на основе корпусов теплообменников, технологи и снабженцы достали дефицитное полотно (бельтинг), и все это Гафнер сам лично курировал. Он приходил в цех, и мы обходили пешком всю технологическую цепочку от установки до эстакады налива, и когда Военпред принял всю технологическую цепочку, как говорили, «под платок», то есть он проверял чистоту внутренних стенок резервуаров, фильтров, а также чистоту котлов железнодорожных цистерн, и дал официальное разрешение на выпуск нового вида топлива – реактивного топлива марки ТС-1, Военпред похвалил всех участников –руководителей и рабочих.

Владимир Викторович очень скрупулезно относился ко всем проблемам в цехе. В то же время это не была мелочная опека, он доверял решать начальникам цехов все текущие вопросы, и мы чувствовали не страх от того, что-то не сделаем не так, и нас накажут, нам было стыдно его подвести. Но в то же время подчиненные никогда не боялись высказывать свое мнение и не скрывали свои проблемы, ошибки или нарушения. Он создал очень здоровую обстановку во всем коллективе: не принято было критиковать кого-либо из коллег за спиной, все проблемы на стыке служб, подразделений обсуждались открыто.

Владимир Викторович Гафнер был, конечно, очень харизматичной личностью, с тонким чувством юмора, и у меня на всю жизнь останутся о нем самые теплые воспоминания как об учителе, наставнике, Человеке с большой буквы. И вот уже 21 год я работаю на Атырауском НПЗ, то есть вторую половину своего трудового стажа, и всегда буду помнить, как этот человек помог мне обрести второе дыхание и не потеряться в этой жизни».

Нурбек Нурышевич Конысов,
начальник отдела ИСМ Атырауского НПЗ

«Быстротечно время. Казалось бы, совсем недавно были построены одна из ведущих установок завода по первичной переработке нефти – ЭЛОУ-АВТ с доведенной мощностью за счет реконструкции и модернизации до 3 миллионов тонн в год и установка вторичных

процессов – каталитического риформинга, а уже прошло несколько десятков лет.

Я пришел работать на установку ЛГ в 1972 году. Хочу вспомнить добрым словом своих первых командиров производства – грамотного специалиста по первичным и вторичным процессам Владимира Викторовича Гафнера, который уже в начале 70-х годов был начальником установки. Он ярко выражал себя как молодой специалист, новатор производства, который познавал процессы нефтепереработки на ходу, не боялся учиться и набираться опыта у старших коллег, Н. Н. Нарышева, А. Г. Денисюка, М. М. Афлинтова. Он умело руководил вверенным коллективом и уважал труд производственника. Руководство завода высоко ценило самоотверженный и неутомимый труд Владимира Викторовича. В 1976 году становится главным инженером завода, и, уже будучи на этом посту, он трепетно уделял внимание молодым кадрам, их постоянной учебе, становлению как личности, не давал заикливаться на одном, заставлял работать творчески и быть постоянно в движении. Он часто направлял в командировки молодых специалистов по обмену опытом на родственные предприятия, и это приносило определенный эффект.

Владимир Викторович умел быть снисходительным к человеческим слабостям, умел не замечать отдельных недостатков, хотя был требователен к нарушителям трудовой и производственной дисциплины, общественного порядка. Он, обладая высокими организаторскими способностями, знаниями, неуемной энергией и пытливостью, был генератором самых разнообразных идей, начинаний, новшеств, творческого созидания. Он никогда не позволял себе унижить достоинство человека, считать себя личностью, заслуживающей уважения, а другого человека – мелкой сошкой, пылинкой. Он был человеком бескорыстным, без зависти, он стремился делать больше добра».

Юрий Тимофеевич Милехин,
ветеран труда Атырауского НПЗ

Жизнь после АНПЗ

После ухода В. В. Гафнера с поста первого руководителя Атырауского НПЗ аким Атырауской области Имангали Нурғалиевич

Тасмагамбетов предложил ему должность своего советника. И. Н. Тасмагамбетов хорошо знал В. В. Гафнера как сильного организатора и профессионала. Ведь он руководил городским и областным комитетом комсомола, работал в горкоме партии, и те задачи, которые ставила партия, решались в сотрудничестве с предприятиями. Владимир Викторович много помогал, когда в 1988 году организатором и вдохновителем международного фестиваля «Тенгиз встречает друзей» стал И. Н. Тасмагамбетов. Нефтеперерабатывающий завод участникам фестиваля распахнул свои двери. Здесь проводились экскурсии, встречи. А в заводском дворце культуры проходили концерты. Это был один проект. А до него и после была совместная работа с молодежью, ведь комсомольская организация завода была одной из лучших в городе. И. Н. Тасмагамбетов, как государственный деятель, прекрасно был осведомлен о перспективных планах развития нефтяной отрасли области, и желал, чтобы В. В. Гафнер курировал это направление.

Перейдя на работу в областной акимат, В. В. Гафнер убедился, что он – производственник, а не госслужащий. Понял, что душа к новой работе не лежит, и начал свои переговоры о переходе в российскую нефтяную компанию «ЛУКОЙЛ». Там его сразу согласились взять. Среди руководителей и специалистов российской компании было немало знакомых, с которыми встречались на союзных совещаниях, конференциях, форумах в Москве, с некоторыми пересекались в кулуарах министерства, и о Гафнере было устойчивое мнение: грамотный руководитель. Профессионалы всегда имеют высокую цену, и поэтому уже в августе 1999 года Владимир Викторович вылетел в Москву, чтобы получить новое назначение.

Вначале была работа в самой головной компании «ЛУКОЙЛ». Владимир Викторович был принят на работу в качестве начальника отдела зарубежных нефтеперерабатывающих предприятий. В 2000 году возглавил Одесский нефтеперерабатывающий завод. Здесь В. В. Гафнер проработал по апрель 2003 года. Связь с АНПЗ не прерывалась. По инициативе В. В. Гафнера неоднократно атырауские специалисты выезжали по обмену опытом в Одессу, и одесситы приезжали в Атырау.

В книге А. Мазуренко «Факел на Шкодовой горе» приводится интересное интервью В. В. Гафнера, которое публикуется полностью в этом издании.

«1 июня 2000 года В. В. Гафнер, работавший в московском офисе «ЛУКОЙЛа» и руководивший его зарубежными нефтеперерабатывающими комплексами, назначен директором Одесского НПЗ.

Одесскому НПЗ, как уже говорилось выше, очень повезло с директорами. Имена В. Корчагиной, А. Попова, В. Мельника по праву золотыми буквами вписаны в историю завода. В этот ряд, безусловно, следует поставить Владимира Викторовича Гафнера. И пусть проработал он на предприятии не так долго, как его предшественники, вклад, сделанный им в развитие завода, трудно переоценить.

По окончании Тюменского индустриального института в 1970 году молодой выпускник поехал в Казахстан. На Гурьевском нефтеперерабатывающем заводе обещали дать жилье, и это оказалось решающим фактором – молодая семья ждала пополнение. Карьера развивалась стремительно. Уже через год при его непосредственном участии была запущена установка каталитического риформинга, начальником которой он стал. В 1974 году он уже начальник цеха, в 1976-м – главный инженер, в 1986-м – директор.

В Казахстане чувствовал себя на своем месте, сумел реализовать собственные амбиции, – подвел итог своей деятельности в Гурьеве Владимир Викторович. – Завод мне много дал в плане формирования личности. Смею надеяться, и я в долгу перед ним не остался – немало удалось осуществить из задуманного.

Почему же перешли на новое место? Решили попробовать себя в другом качестве?

Так не собирался я никуда переезжать. Просто поменялся собственник предприятия, который тут же поменял высший менеджмент, в первую очередь – директора. Это общепринятая практика.

И как Вы восприняли весть об отставке?

По правде говоря, не ожидал, что меня снимут. Успехи были налицо, завод – на виду, имел авторитет в регионе и стране. Сейчас пришел к выводу, что все закономерно: новому хозяину нужен свой человек, тут не до церемоний. Но тогда для меня такое решение оказалось неожиданностью, мягко говоря.

В тот момент Вы знали, чем будете заниматься дальше?

Не знал абсолютно. Правда, было распоряжение губернатора о назначении меня советником по нефтегазовому комплексу. Работа

серьезная и достаточно престижная, но меня она уже не привлекала. Чувствовал, что могу еще быть востребован как нефтепереработчик. Возможность заниматься делом, где чувствуешь себя профессионалом, для меня важнее чинов и рангов.

Как известно, в отпуске вам гулять долго не пришлось.

Реальность такова, что за годы «самостийности» стран бывшего Союза многие связи подрастерялись. Раньше мы регулярно встречались на совещаниях различного рода, общались, завязывали контакты. И вдруг это все исчезло. Но меня, оказывается, не забыли, все решил звонок вице-резидента «ЛУКОЙЛа» Владислава Пантелеймоновича Баженова.

И как на первых порах чувствовали себя в «ЛУКОЙЛе»?

Тяжело было. В Гурьеве я себя ощущал хозяином. От имени акционеров практически руководил всем менеджментом. А тут – чиновник, начальник отдела нефтеперерабатывающих производств зарубежных стран. Работа очень ответственная, серьезная, но которую я тогда абсолютно не знал. Месяца три прошло, пока почувствовал нити управления.

А как на Вашем пути возникла Одесса?

Очень просто. Вызвали и сказали: «Собирайся, едешь в Одессу». До сих пор я здесь не бывал. Судьба забрасывала в Херсон, Лисичанск, а с Одессой сталкиваться не приходилось. Повторилась ситуация с Гурьевом, только наоборот: там меня сняли, а здесь назначили.

Владимир Викторович, вспомните, пожалуйста, впечатления от знакомства с Одесским НПЗ.

Я ведь об Одессе слышал и читал много. Знал, что в свое время завод по праву считался передовым. Тем разительнее оказался контраст между ожидаемым и реальным. Если говорить о производственной базе, то ощущение такое, будто вернулся в Гурьев начала восьмидесятых. Где-то с 1987 года предприятия получили хозяйственную независимость и держали в своих руках огромный ресурс. Почему же в Одессе не воспользовались положением? Почему не провели реконструкцию? Перед приходом «ЛУКОЙЛа» предприятие стояло более полугода. Для того чтобы такой завод запустить, необходимо 3–4 дня, нам же потребовалось 15! Не лучшие обстояли дела и в социальной сфере. По телевизору часто показывают американские фильмы, где действие

происходит на заброшенных фабриках, можно и наш фильм вспомнить – «Сталкер». Приблизительно такое зрелище представлял собой Одесский нефтеперерабатывающий. Не было самого элементарного – бытовок, забор валился. В общем, впечатления – весьма удручающие. Но самое страшное – люди потеряли вкус к нормальной работе: процветали воровство и пьянство, минимум ответственности и инициативы.

Что же следовало предпринять, чтобы изменить положение?

Так рецепт простой – работать. Мне очень повезло с первым заместителем – Степаном Ивановичем Глинчаком. Он – выдающаяся личность, постоянно находится на острие научно-технического прогресса. Степан Иванович приехал в Одессу раньше меня, при прежних хозяевах заседал в наблюдательном совете, так что с ситуацией был знаком досконально. Кроме главного инженера, много полезного делал Григорий Михайлович Подгорняк – мой заместитель по экономике. Он не только был вхож в высокие кабинеты (вплоть до губернатора и мэра), он оказался сильным профессионалом, благодаря чему многие подводные камни мы обошли без особых проблем. Немало дельных советов дал Сергей Макарович Моисеев. Бывший главный инженер, он возглавил производственно-диспетчерский отдел. Татьяна Владимировна Тропинина руководила финансовой службой, дело свое знала превосходно. Вот мы и взялись за работу. Несколько омолодили руководящий состав, произвели кадровые перестановки. Что интересно, людей уволилось совсем немного – один мой заместитель, два начальника цеха. С плеча рубить нельзя: если человек не справляется с какими-то обязанностями, нужно постараться найти ему другую работу, где он окажется на своем месте, – это наш принцип. Еще одно кредо – постоянная учеба. Сегодня 18 человек получают образование за наши деньги. Осенью ряды студентов пополнит следующая партия. Думаю, что за 3–4 года подойдет новая плеяда специалистов, хотя от опытных кадров, повторяю, отказываться мы не собираемся.

«ЛУКОЙЛ» взялся за дело решительно. Уже 12 июня 2000 года на завод поступила первая партия нефти, и был запущен первый комплекс по первичной переработке нефти. В августе предприятие было преобразовано в ОАО «ЛУКОЙЛ-Одесский НПЗ», были внедрены принципы корпоративного управления, а также выработаны программы

технического перевооружения и финансового оздоровления ОАО. 30 января следующего года с газового терминала Одесского НПЗ, мощность которого составляла 200 тысяч тонн в год, отгружены 3 тысячи тонн сжиженного газа. 23 апреля Госдепартамент авиатранспорта Украины разрешил применение топлива для реактивных двигателей «РТ» производства ОАО «ЛУКОЙЛ–Одесский НПЗ» на авиационной технике.

Главное, нам удалось встряхнуть работников, – продолжает В. Гафнер. – Люди за нами пошли, мы разговариваем на одном языке. Сделать предстоит немало, но установки работают стабильно и, что важно, безопасно. В мае 2002 года «Бюро Веритас Украина» выдало Одесскому НПЗ сертификат ISO-9001:2000, подтвердив тем самым высокие стандарты управления качеством на предприятии. Все операции – производственные, управленческие – у нас расписаны на бумаге и, что важно, выполняются так, как написано. Это всегда можно проверить. Целый год мы трудились, особенно тяжело пришлось в последние четыре месяца, когда необходимо было срочно переделать всю документацию. Многие не верили, что одесситы смогут уложиться в столь сжатые сроки. Но мы добились своего: выдержали две международные проверки – предаудиторскую и аудиторскую – и получили сертификат. Кроме ОНПЗ такого в украинской нефтепереработке на тот момент никто не имел. Большое внимание уделяем социальной сфере. Поглядите, как преобразилась площадь перед заводом. Построили новые бытовки, прачечную, столовую, все время что-то ремонтируем, благоустраиваем. И знаете, люди реагируют: почему в одном цехе что-то есть, а у нас – нет! И правильно реагируют. Я считаю, что рабочий должен, образно выражаясь, приходить на работу в галстуке, чтобы по окончании смены он мог, не заходя домой, сразу отправляться на вечеринку.

Посетивший ОАО президент Украины Л. Д. Кучма не скрывал своего удовлетворения: «Как работает «ЛУКОЙЛ», как он относится к Украине – для этого достаточно посмотреть на Одесский нефтеперерабатывающий завод, посмотреть на людей, которые на нем трудятся. Все становится предельно ясно. Сегодня это совершенно другое предприятие, получившее вторую молодость. Завод загружен нефтью,

есть четкая программа развития на десять лет. Люди стали другими и внешне, и внутренне. Они с улыбкой приходят на работу, они получают хорошую заработную плату. Я думаю, мы должны быть рады приходу на наш рынок таких компаний, как «ЛУКОЙЛ».

С 17 апреля 2003 года Владимир Викторович стал работать заместителем начальника управления развития нефтеперерабатывающих и нефтехимических производств ОАО «ЛУКОЙЛ». Курировал работу НПЗ в европейской части России. Потом при встрече со специалистами Атырауского НПЗ Владимир Викторович делился своими впечатлениями о новой работе. Рассказывал, что работа интересная. Совершенно по-другому он смотрит на нефтепереработку, да и горизонты знаний этой отрасли расширились. Много поездок по России и за рубеж. В 2007 году В.В. Гафнер вышел на заслуженный отдых.

Время, наполненное любимым делом, стало отходить в прошлое. Человеку, работавшему с полной отдачей на производстве, где весь рабочий график расписан по минутам, на первых порах трудно отдыхалось. Нужно было время, чтобы привыкнуть к новому образу жизни. Каждый день, в любую погоду, Владимир Викторович совершал прогулки по скверу рядом с домом. Но и здесь он ходил не медленно и степенно, а быстро и твердым шагом, так же стремительно, как прошла вся его жизнь. О чем он думал, оставаясь наедине с собой? Можно только догадываться, что его Гурьев и заводчане были в его мыслях всегда. Он помнил дни рождения своих товарищей, коллег, соратников и каждый год им звонил. Интересовался их делами, здоровьем, спрашивал про завод. В его сердце не было обиды на завод, заводчан, что пришлось покинуть ставший родным край. Все понимал: такова новая политика. Стыдиться было нечего. Он оставил после себя действующее производство, высококвалифицированные кадры, безупречную репутацию Атырауского НПЗ.

Атырауские нефтепереработчики помнят

14 июня 2013 года горькое известие пришло на завод – перестало биться сердце Владимира Викторовича Гафнера. Руководство завода во главе с генеральным директором А. К. Кайрденовым направило в

Москву группу ветеранов труда, работавших с В. В. Гафнером. Для семьи Гафнер участие атыраусцев стало большой поддержкой.

Осенью 2013 года Кайрат Кулымович Уразбаев, ставший к этому времени генеральным директором АНПЗ, выдвинул идею об установлении мемориальной доски с именем Владимира Викторовича Гафнера на стене дома, где жил В. В. Гафнер. Задание было дано К. К. Кабденову, который подключил к его выполнению службу корпоративных коммуникаций. Службой были подготовлены все материалы и сданы в городской акимат. Разрешение было получено.

3 сентября 2014 года состоялась торжественная церемония открытия мемориальной доски, на которой присутствовали руководство завода, соратники и товарищи В. В. Гафнера, ветераны труда и заводчане. Среди участников волнующего мероприятия были Садуохас Аташович Мералиев – председатель правления ТОО «Kazakhstan Petrochemical Industries Inc.» и Галымжан Жиршибекович Амантурлин – советник генерального директора – эксперт АО «КазМунайГаз – переработка и маркетинг», которые в разное время работали главными инженерами под руководством В. В. Гафнера и были его соратниками.

На открытии выступали ветераны, коллеги, товарищи Владимира Викторовича Гафнера. Они говорили о самых важных этапах развития завода, связанных с именем Гафнера. Право открыть мемориальную доску было предоставлено генеральному директору АНПЗ К. К. Уразбаеву, председателю профкома завода К. М. Урымбасарову и начальнику транспортного цеха ветерану труда А. М. Шатилову.

С приветственной речью выступил Кайрат Кулымович Уразбаев. Он отметил, что имя Владимира Викторовича Гафнера знают все, кто работает на предприятии. Оно дорого каждому заводчанину, кто вместе с ним работал, кто считает себя его учеником. Для развития и укрепления Атырауского нефтеперерабатывающего завода Владимир Викторович проделал неопределимую работу, будучи его директором. Его дальновидная интуиция, направленная на развитие производственного комплекса, начатая им работа по подготовке высококвалифицированных кадров, выход нашего предприятия на международный рынок, – вот далеко не полный вектор его деятельности на нашем заводе. Руководитель первенца казахстанской нефтепереработки, работавший на стыке времен, чутко уловил значимость политических и социально-экономических

преобразований нашего общества. Трудовая биография Владимира Викторовича – это наглядный пример для нашей молодежи. Благодаря профессиональным знаниям, упорному труду, инициативе Владимир Викторович прошел путь от оператора до директора завода.

«То, что сегодня мы открываем мемориальную доску в честь В. В. Гафнера, – это знак нашего уважения за труд, за добрую память, которую мы должны передать будущим поколениям», – сказал К. К. Уразбаев. «Владимир Викторович не только занимался заводскими делами, но и активно вел общественно-политическую деятельность. Он был депутатом городского, областного Советов народных депутатов и городского маслихата. За плодотворный труд и активную жизненную позицию Владимир Викторович Гафнер награжден орденами «Знак Почета» и «Құрмет», Почетными грамотами РК, памятной медалью «Астана», – отметил генеральный директор завода. Установление мемориальной доски на стене дома, в котором жил бывший директор, – это часть плана мероприятий, посвященных памяти В. В. Гафнера.

Выступивший от имени ветеранов завода Геннадий Георгиевич Яшков рассказал о совместной работе с В. В. Гафнером, о его деловых качествах, ответственности, о том, что Владимир Викторович Гафнер был человеком государственного масштаба, стратегически мыслящий руководитель, он говорил: «Вокруг нас море нефти, которую надо перерабатывать, и я верю в будущее нашего завода, в будущее нефтепереработки Казахстана». Г. Г. Яшков отметил, что Владимир Викторович, как грамотный руководитель, отличный организатор, много сил и энергии отдал развитию предприятия, улучшению условий жизни и повышению благосостояния коллектива. Благодаря его усилиям предприятие получило новые перспективы развития, началась активная реконструкция и техническое перевооружение технологических установок завода.

На церемонии выступил Садуохас Аташович Мералиев. На завод он пришел в 1981 году, тогда В. В. Гафнер работал главным инженером. В своей речи С. А. Мералиев отметил, что он считает себя учеником В. В. Гафнера. «Владимир Викторович был дальновидным руководителем, генератором идей, хорошим организатором. Он подкидывал идеи, которые я с удовольствием реализовывал. Я очень многому научился у Владимира Викторовича. Установка мемориальной доски в честь

В. В. Гафнера – это признание его заслуг перед заводом и областью в целом», – сказал С. А. Мералиев.

О совместной работе вспомнил Ю. К. Шкодин – начальник цеха № 5. Вместе с Владимиром Викторовичем он работал в цехе № 3, тогда, в апреле 1974 года Гафнер был назначен начальником этого цеха. «Проработав полтора года начальником цеха, – вспоминает Юрий Константинович, – руководство назначило В. В. Гафнера главным инженером завода». «Несмотря на то, что была нарушена привычная карьерная иерархия, это решение А. П. Вакурова, в те годы он работал директором, было осознанным и верным, – рассказал Ю. К. Шкодин.

Затем все участники мероприятия возложили цветы. Сделан был первый шаг к увековечиванию памяти В. В. Гафнера. Впрочем, самая лучшая память – это память сердца, память души, и пока стоит и работает Атырауский НПЗ, живы люди, работавшие с ним, и их дети и внуки, память о Гафнере будет жить.

Наследие

Мечта В. В. Гафнера вывести Атырауский НПЗ в лидеры отечественной нефтепереработки путем реконструкции и производства экологически чистых моторных топлив стала воплощаться в XXI веке. Продолжателями дела Гафнера стали его соратники и ученики. И сегодня благодаря их неутомимой энергии, огромной работоспособности, профессионализму, организаторским способностям завод стал процветающим предприятием. За последнее десятилетие кардинально изменился облик первенца нефтепереработки Казахстана. Сегодня Атырауский НПЗ – это современное безопасное предприятие, отвечающее последним мировым достижениям технологий нефтепереработки. На вновь построенных технологических установках трудится молодое поколение нефтепереработчиков, которые достойно несут свою трудовую вахту.

Неоценим вклад в развитие Атырауского НПЗ Нурлана Утебовича Балгимбаева, который, будучи Премьер-Министром РК, подписал первое постановление Правительства РК о реконструкции АНПЗ и затем, став главой ННК «Казахойл», двигал в жизнь проект реконструкции. При его активном участии в 1998 году был подписан Меморандум о сотрудничестве между Правительством РК и японской компанией «Марубени». По инициативе Н. У. Балгимбаева осенью 1999 года в ходе поездки Президента РК Н. А. Назарбаева в Атыраускую область была организована встреча Президента с руководством национальной компании и завода. Докладывали Президенту страны Н. У. Балгимбаев и С. А. Мералиев. Веско приводились аргументы об истинном состоянии АНПЗ и необходимости незамедлительной его реконструкции.

Президентом страны были внимательно выслушаны все доводы в пользу реконструкции и дано одобрение.

Свое решающее слово в пользу реконструкции АНПЗ сказал в 1999 году и аким Атырауской области Имангали Нургалиевичем Тасмагамбетовым, который не мог остаться равнодушным к судьбе градообразующего предприятия. Став Премьер-Министром страны, И. Н. Тасмагамбетов сделал все возможное, чтобы на Атырауском НПЗ началась реконструкция. В ходе своей рабочей поездки в Атыраускую область он посетил завод и на встрече с трудовым коллективом поздравил заводчан с началом реконструкции и сказал, что Правительство поручает руководство реконструкцией С. А. Мералиеву – как прекрасному организатору и профессиональному нефтепереработчику.

Первый этап реконструкции вступил в стадию практической реализации в марте 2003 года. Генеральным подрядчиком стали японские компании «Марубени Корпорейшн» и JGC. За тридцать пять месяцев были построены комбинированная установка гидроочистки бензина и дизельного топлива, установка производства серы, установка производства и очистки водорода, блок аминовой очистки на УЗК, здание центрального управления, предназначенное для централизованного управления существующими и новыми технологическими установками. Также силами генерального подрядчика были реконструированы существующие установка ЭЛОУ-АТ-2 и установка каталитического риформинга.

Параллельно, в соответствии с контрактом, под ключ была реализована программа строительства объектов общезаводского хозяйства за счет собственных финансовых ресурсов Национальной компании «КазМунайГаз». Были построены и введены в эксплуатацию объекты, обеспечивающие стабильное функционирование новых установок: межцеховые коммуникации и трубопроводы, факельные установки, промежуточные резервуары, электроподстанции, эстакада темных нефтепродуктов, парк сжиженного газа, резервуарные парки с системой улавливания легких фракций и так далее. В рамках первой реконструкции был построен очень важный объект – установка биологической очистки сточных вод.

12 мая 2006 года состоялась официальная церемония ввода в эксплуатацию технологических установок, построенных в рамках японской

реконструкции, в которой принял участие Глава государства Нурсултан Абишевич Назарбаев.

Президент страны Н. А. Назарбаев в своем выступлении отметил, что «...реконструкция означает не просто количественный и качественный рост продукции АНПЗ. Фактически предприятие обретает свою жизнь. Нынешнее событие важно и с точки зрения стратегической задачи вхождения республики в число пятидесяти конкурентоспособных стран мира. Современный завод, выпускающий продукцию мирового уровня, выходящий на передовые рубежи, – это один из этапов реализации масштабных планов, стоящих перед страной. Следующим шагом станет создание нефтехимического комплекса стоимостью четыре миллиарда долларов». В конце своего выступления Президент РК Н. А. Назарбаев нажал кнопку символического запуска технологических установок.

Строительство такого мощного комплекса явилось подтверждением большого доверия к АО «НК «КазМунайГаз» со стороны международных финансовых структур, авторитетных банков, зарубежных компаний. Успешное завершение реконструкции стало свидетельством того, что наша страна обладает мощной строительной индустрией, высокопрофессиональными и интеллектуальными кадрами, квалифицированной рабочей силой.

После пуска всех блоков нового производства завод обрел способность производить в промышленных объемах неэтилированные бензины марок АИ-80, АИ-92, АИ-93, АИ-96; дизельное топливо летнее и дизельное топливо зимнее с температурой застывания –35 градус Цельсия. В период пуско-наладочных работ на установке гидроочистки дизельного топлива была получена первая партия дизельного топлива зимнего с температурой застывания –41 градус Цельсия.

Главным результатом проведенной реконструкции стала экологическая составляющая контракта под ключ. Среднее содержание сероводорода в газе коксования до очистки составляло 2,99 процента, после очистки – 0,02 процента. Резко снижен (в 2,5 раза) водозабор из реки Урал. Главные потребители воды – заводская ТЭЦ, установка ЭЛОУ-АГ-2, вновь построенные установки – перешли на оборотную систему водоснабжения. Практически были прекращены сбросы промышленной воды на поля испарения. Одним словом, эта реконструкция

позволила сократить выбросы в атмосферу и уменьшить остатки нефтепродуктов в сточных водах.

Японская реконструкция дала заводу второе дыхание. Заводчане обрели первый бесценный опыт строительства крупных комплексов на действующем производстве, который впоследствии они использовали в строительстве комплекса по производству ароматических углеводов и используют в строительстве комплекса глубокой переработки нефти.

Для атырауских нефтепереработчиков реконструкция была своего рода экзаменом: строить новую часть при наращивании объемов переработки нефти на старом оборудовании и не допустить случаев нарушения техники безопасности, травматизма. В строительстве принимали участие несколько тысяч людей, и не было случаев гибели людей на стройке, не было обрывов коммуникаций. Работа строителей, технологов, производственников шла слаженно. Завод достойно выдержал экзамен и обрел репутацию предприятия, куда не только можно, но и нужно вкладывать инвестиции.

Бесспорно, что участие Садуохаса Аташовича Мералиева, Галымжана Жиршибековича Амантурлина, Талгата Алтыбаевича Байтазиева сыграло большую роль в реализации проекта – завод в установленные сроки построил новые технологические установки и задание государственного значения было успешно выполнено.

Первый этап реконструкции стал большим шагом в профессиональной деятельности Данияра Суйншликовича Тиесова, Кайрата Кулымовича Уразбаева, Нуржамал Жоламановны Есеновой, Армана Құрметовича Кайрденова, Рахимжана Жангабылова, Бирланы Кашкеновны Исабаевой, Натальи Алексеевны Щербаковой. Занимая разные руководящие позиции, именно они вели проект от идей до выпуска продукции.

Большой вклад в освоение нового производства вложили Олег Александрович Лызлов, Денис Вениаминович Козырев, Рустем Джардемич Бисалиев, Василий Григорьевич Гацко, Дмитрий Сергеевич Макеев, Манарбек Махмудулы Бекберген, Михаил Сергеевич Огай и многие другие.

Свой весомый вклад в строительство внесли Мурат Кайргалиевич Утегалиев, Алтынбек Алимович Джангиров, Аманжан Сегизбаев,

Алексей Калмыков, Каиржан Туракбаев, Марат Смагулов, Николай Николаевич Дубинин, Таймаз Сарниязов, Татьяна Евгеньевна Кузнецова, Татьяна Ушакова, Виталий Чертихин, Алевтина Николаевна Котельникова, Руслан Салкенов, Светлана Волкова, Женис Каражигитов, Бахыт Егизбаев, Валерий Михайлович Дмитриев и другие.

Ренессанс завода не завершился в 2006 году, это было лишь его начало. В 2000 году, согласно Стратегии индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2003–2015 годы, с целью развития несырьевого сектора нефтегазовой отрасли – перерабатывающей промышленности и высокотехнологических производств были начаты работы по реализации проекта ароматических углеводородов на АНПЗ.

Реализации проекта строительства комплекса по производству ароматических углеводородов предшествовала колоссальная масштабная работа, прежде чем из документов она шагнула на строительные площадки.

29 октября 2009 года состоялось подписание договора между Атырауским НПЗ и китайской компанией Sinopec Engineering («Синопек Инжиниринг») о строительстве под ключ комплекса по производству ароматических углеводородов на Атырауском НПЗ. От казахстанской стороны договор подписал генеральный директор ТОО «АНПЗ» Т. А. Байтазиев. От китайской стороны данный договор подписал господин Чжу Хайсин.

В трудных, порой сложнейших условиях комплекс по производству ароматических углеводородов был построен. Он состоит из следующих объектов: установка каталитического риформинга с непрерывной регенерацией катализатора (КРНПК), производительностью по сырью 1 миллион тонн в год; установка экстракции бензола и толуола; установка для выделения параксилола; установка трансалкилирования толуола и тяжелых ароматических углеводородов; секция разделения рафината; объекты общезаводского хозяйства.

В настоящее время завод начал производить высокооктановый компонент с октановым числом 103 единицы. Это достижение атырауских нефтепереработчиков. Есть возможность прекратить производство бензина марки АИ-80 и перейти на выпуск только высокооктанового горючего, столь необходимого стране. Что важно, теперь в атырауском бензине содержание бензола составляет всего лишь один процент, а не пять

процентов, как раньше. Ведь бензол – очень вредный с экологической точки зрения компонент. Производство бензола – продукции с высокой добавленной стоимостью, востребованной как на внутреннем, так и на мировом уровне, занимает важное место в экономике страны. На проектную мощность предприятие вышло в 2015 году. На нефтехимическом комплексе бензол и параксиллол послужит сырьем для производства 1 миллиона 250 тысяч тонн в год полиэтилена и полипропилена, которые, в свою очередь, являются сырьем для выпуска тысяч наименований продукции – от одноразовых пакетов, ручек до изделий для автомобильной и авиационной промышленности. После того, как это производство заработает, в Казахстане будет создана единая цепочка нефтехимических производств, выпускающих продукцию с высокой добавленной стоимостью.

Третий, завершающий этап реконструкции – строительство комплекса глубокой переработки нефти (КГПН), которое идет интенсивным ходом на АНПЗ. В 2016 году появится новое высокотехнологическое предприятие. Этот проект реализуется по Государственной программе форсированного индустриально-инновационного развития Казахстана.

Проект строительства комплекса глубокой переработки – это кардинальное решение задач по увеличению глубины переработки на АНПЗ, связанное с внедрением вторичных процессов, обеспечивающих дополнительную глубину переработки (коксование, вакуумный блок АВТ-3), а также внедрение базового процесса глубокой переработки, такого как каталитический крекинг. АНПЗ, создавая комплекс глубокой переработки, стремится максимально обезопасить экологию региона от воздействия нового производства. Для чего будет создана зеленая зона вокруг АНПЗ, а жителей части домов, расположенных в окрестностях завода, переселят в безопасное место.

Объемы переработки, на которые рассчитан АНПЗ, позволят Казахстану отказаться от импорта светлых нефтепродуктов, полностью обеспечив потребности страны в высококачественном бензине и дизельном топливе. Комплекс глубокой переработки рассчитан на 2 миллиона 400 тысяч тонн сырья в год. Его строительство ведется по самой современной на сегодняшний день технологии. Она позволяет перерабатывать не только нефть, но и так называемые темные нефтепродукты, остающиеся на других установках.

Первое стартовое совещание по КГПН прошло с 28 по 30 января 2008 года на Атырауском НПЗ по проекту «Разработка ТЭО для строительства комплекса по глубокой переработке нефти». В нем приняли участие от АО «НК «КазМунайГаз»: Ж. Ж. Туганов – главный менеджер; от АО «Торговый дом «КМГ»: О. А. Лызлов – директор департамента переработки нефти, Г. Е. Даулетчина – главный менеджер департамента, К. А. Екшембаев – менеджер департамента; от ТОО «ИК КГНТ»: Р. Р. Зайцев, В. С. Василенко, З. Мендыгалиева, М. Н. Такибаева, М. О. Жанайдарова, Н. А. Зоткина; от французской компании AXENS: А. Кириллов, Ф. Нативел, С. Хучетти, М. Рхонг Ду; от ТОО «АНПЗ»: Д. В. Козырев – главный технолог, Н. Ж. Есенова – директор департамента по управлению нефтехимическими проектами, Е. Б. Сулейменов – начальник технического отдела, Е. Т. Жолумбаев – заместитель главного механика и другие.

С 2008 года по настоящее время проводились совещания в целях осуществления технического сопровождения инвестиционноно проекта КГПН в гг. Астане, Атырау, Париже (Франция), Москве (Россия), Гилфорде (Англия), Милане (Италия). В работе совещаний принимают участие разработчики стадии «Проект» и лицензиары технологических процессов.

На проведенных рабочих совещаниях были рассмотрены вопросы различных направлений – от условий лицензионных соглашений до монтажно-технологических схем технологических процессов комплекса глубокой переработки нефти. При этом рассмотрение проходило дифференцированно по каждой технологической установке с учетом их интеграции и особенностей эксплуатации в условиях завода. От АНПЗ принимали участие специалисты К. К. Уразбаев, Д. В. Козырев, Н. К. Кейкин, Н. Ж. Есенова, Р. Д. Бисалиев, Е. Б. Сулейменов, Э. М. Югай, В. В. Лаговский, Е. Тышканбаев, А. Нургалиев, А. А. Гордеев, Ж. Н. Тулеуов, имеющие опыт в реализации предыдущих проектов и эксплуатации установок.

Сегодня Атырауский НПЗ не узнать. Ушло в прошлое время сомнений, перепутий, нестабильности. Атырауский НПЗ шагает в ногу со временем. Все перемены в лучшую сторону, успехи завода, несомненно, связываются с именами крупных организаторов производства, талантливыми руководителями, равнодушными людьми. Именно

эти люди знали проблемы завода в 90-е годы, именно он работали без усталости над реализацией трех проектов. Благодаря их грамотной, профессиональной работе Атырауский НПЗ символизирует стабильность, надежность, уверенность в будущем.

Это Данияр Суйншликович Тиесов. В период японской реконструкции он работал финансовым директором, а затем дирекции строящегося предприятия. Он был командирован на завод из «КазМунайГаза». Финансист по образованию, он за короткое время сумел овладеть знаниями по капитальному строительству, технологии, производству. В период работы на АНПЗ сумел окончить Атырауский институт нефти и газа и получить высшее техническое образование. Атырауский НПЗ стал хорошей школой для Данияра Суйншликовича. Здесь он стал профессиональным руководителем и специалистом. Говоря о нем, хочется выделить главные его качества: ответственность, умение четко ставить задачи перед коллективом, требовательность. Наверное, чтобы работать с ним, надо обладать огромной работоспособностью и быть грамотным специалистом. Как руководитель, он обладает масштабностью мышления, видением будущего, знает пути развития нефтеперерабатывающей отрасли. Хотелось бы отметить еще одно важное качество – он прекрасный организатор. И в том, что реконструкции АНПЗ проводятся успешно, это его заслуга. Сейчас он работает заместителем Председателя Правления АО «НК «КазМунайГаз» – генеральным директором АО «КазМунайГаз – переработка и маркетинг». Почти все совещания, где принимались и принимаются решения по АНПЗ, проходят под его председательством. При его активном участии и под его руководством стартовали реконструкция установки замедленного коксования и вакуумного блока установки ЭЛОУ-АВТ-3, строительство комплекса по производству ароматических углеводородов и строительство комплекса глубокой переработки нефти на Атырауском НПЗ.

Одним из учеников В. В. Гафнера является Кайрат Кулымович Уразбаев. Пройдя путь от оператора до генерального директора завода, он, как никто другой, знает жизнь завода, его узкие места и проблемы. В период японской реконструкции руководил работой управления капитального строительства. К. К. Уразбаев – сильный организатор и производственник, он сумел досконально разобраться во всех проектах реконструкции и капитального строительства завода. Главное в характере

Кайрата Кулымовича – это преданность делу, которому служит, его неравнодушие. На его плечи выпала нелегкая доля «вытягивать» строительство комплекса по производству ароматических углеводородов в период отставания от сроков строительства. На ежедневной основе он совершает обходы и объезды существующего производства и строительные площадки, заслушивает отчеты линейных руководителей, направляет их производственную деятельность. Досконально, скрупулезно он вникает во все проблемы. Для него нет вопросов первой и второй значимости, если они на выходе влияют на ключевые показатели предприятия. Несомненно – он один из лучших руководителей нефтеперерабатывающей отрасли республики.

Высоких слов заслуживает профессиональная деятельность Нуржамал Жоламановны Есеновой. Еще до начала практической реализации японского проекта реконструкции, в январе 2003 года она была принята на работу в АНПЗ. Ее приход в качестве менеджера по организации строительства был своевременен. В таких специалистах была потребность. От нулевого цикла до пуска в эксплуатацию установок – Нуржамал Жоламановна прошла все этапы пути. В 2005 году ее назначают заместителем начальника УКС по капстроительству, в августе 2005 года она становится главным специалистом по госприемке, ровно через год – директором департамента по управлению нефтехимическими проектами. Сейчас Нуржамал Жоламановна занимает должность заместителя управляющего директора по инвестиционным проектам. То что она – профессиональный строитель, думаю, не вызывает ни у кого сомнений. Обладает ценными знаниями в области строительства, опыт работы – богатейший. С ее мнением считаются не только на заводе, но в национальной компании. Благодаря ее настойчивости, упорству, завод получал все согласования по новым проектам и успешно защитил госэкспертизу по КПА.

Невозможно написать обо всех преданных людях, болеющих душой за производство и заслуживающих уважения. Это будет уже другая история о новом АНПЗ.

Главное, что есть Атырауский НПЗ и есть продолжатели дела выдающегося человека нашего времени – Владимира Викторовича Гафнера.

Награды Владимира Викторовича Тафнера

Приказ № 254 от 4 ноября 1972 года. В честь 55-й годовщины Великого Октября объявить благодарность и вручить памятный подарок.

Приказ № 117 от 29.04.1974. В ознаменование 1 Мая занесен на заводскую Доску почета, ему вручен памятный подарок.

Указ Президента Республики Казахстан. Награжден памятной медалью «Астана» в честь презентации столицы РК.

Указом Президиума Верховного Совета СССР от 10 марта 1976 года награжден орденом «Знак Почета».

Указом Президента Республики Казахстан от 12 декабря 1995 года награжден орденом «Құрмет».

25 февраля 2002 года. Украина. Награжден орденом «Святого Великого князя Владимира 3-й степени».

Приказ № 246/п от 30 июля 2002 года Минэнерго Российской Федерации. Награжден почетной грамотой Министерства энергетики РФ.

Приказ № 527 от 30 августа 2002 года. Награжден грамотой ЦК профсоюзов химической и нефтехимической отрасли промышленности Украины.

Протокол заседания Правления ОАО «ЛУКОЙЛ» от 6 октября 2003 года. Объявлена благодарность ОАО «ЛУКОЙЛ».

Приказ № 1493/к от 24 августа 2006 года. Награжден Почетной грамотой ОАО «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ».

Приказ № 184 от 9 октября 2006 года. За добросовестный труд объявлена благодарность ОАО «ЛУКОЙЛ», премирован.

Приказ № 407/п Минпромэнерго России от 8 сентября 2006 года. Присвоено звание «Почетный работник топливно-энергетического комплекса Российской Федерации».

Содержание

Предисловие.....	6
Завод – это жизнь и судьба.....	12
***	101
Воспоминания.....	155
Наследие.....	179
Награды Владимира Викторовича Гафнера.....	188

Елена Есенова

ВЛАДИМИР ГАФНЕР

Общественный фонд «Мунайшы» им. Н. А. Марабаева
050059, г. Алматы, ул. Азербайбаева, 58,
тел./факс: +7 (727) 264 17 12, 263 29 99, 264 38 54

Издатель – *Нурланова И. В.*
Дизайн – *Баранов М.*
Верстка – *Илишева Г.*
Корректор – *Пылыпченко С.*

Подписано в печать ... г. Формат 60x88¹/₁₆
Бумага мелованная. Гарнитура «Times New Roman»
Тираж .. экземпляров