

Сергей Шевцов: «Мы сами научились зарабатывать деньги»

Директор НИИ ОЭП — о трудном недалеком прошлом, уверенном настоящем и перспективном будущем института

В октябре 2019 года Научно-исследовательскому институту оптико-электронного приборостроения (НИИ ОЭП) исполняется 50 лет. Это значительный возраст для предприятия и неплохой повод подвести итоги десятилетий работы. Мы пообщались с директором института Сергеем Шевцовым и узнали у него, как предприятию удалось пережить кризис перестройки, зачем перед зданием института поставят скульптурную композицию, посвященную великому русскому ученому М. В. Ломоносову, и почему сотрудникам НИИ не стоит переживать за свое будущее. К разговору присоединился Анатолий Стариков, который был бессменным руководителем института с 1989 по 2013 годы.



Сергей Шевцов занимает пост генерального директора НИИ ОЭП с 2016 года

— Наиболее тяжелый период для института — это перестройка, 90-е годы. Началась приватизация, и хотя мы всегда оставались государственным предприятием, тогда доля нашего финансирования по государственному заказу составляла порядка 20–30% от суммы минимально необходимой для того, чтобы люди могли получать зарплату, институт мог оплачивать тепло, электроэнергию... Наступил переломный момент, когда предприятие начало учиться само искать источники дохода, и это было, конечно, самое сложное.

— Как удалось справиться с этим?

— Надо отдать должное директору, Старикову Анатолию Демьяновичу. Он внедрил на предприятии систему хозяйственного расчета, которая подразумевала самокупаемость отдельных структурных подразделений. Мы учитывали вклад и способность каждого подразделения делать продукцию, которая была востребована тем небольшим существовавшим в те времена рынком. К со-



фото: Людмила Цупко (6)

НИИ ОЭП — это 11 гектаров производственных площадей, более 900 сотрудников и заказы со всего мира

жалению, не обошлось и без потерь: часть подразделений, которые не могли найти в свободном рынке финансирования, были ликвидированы, перепрофилированы, сотрудники направлены на другую работу... В 90-е годы в институте 2,5 тысячи человек работали, а сейчас, несмотря на небольшой рост, работает около тысячи. Тем не менее, предприятие жило.

— Знаменитая цитата Ницше: все, что меня не убивает, делает меня сильнее. Что именно изменилось на предприятии за эти трудные годы?

— Мы сами научились зарабатывать деньги. Если раньше мы, будучи филиалом расположенного в Ленинграде, позднее Санкт-Петербурге всемирно известного Государственного оптического института им. С. И. Вавилова, выполняли задачи, которые центральная площадка для нас формулировала, то в трудные времена мы стали ориентироваться на некий конечный продукт. Производство у нас всегда было сильным, была мощная испытательная база, а разработкой новых приборов на площадке в Сосновом Бору никогда ранее не занимались — это была прерогатива



Испытательные стенды позволяют проводить значимые для мировой науки исследования

центральной площадки ГОИ. Мы эту составляющую усилили, и на сегодняшний день мы уже не просто изготовители и испытатели, а предприятие способное создавать новую оптико-электронную аппаратуру на основе собственных разработок. Это открывает принципиально новые возможности для НИИ ОЭП и определяет вектор нашего развития. Перестроенные времена помогли нам выйти на более высокий уровень создания качественного продукта.

Не госбронзаказом единым...

— В 2013 году вашим акционером стала Корпорация космических систем специального назначения «Комета». Как это отразилось на работе института?

— Корпорация «Комета» — это одно из ведущих предприятий нашей страны, которое занимается наблюдени-

ем «пригодности» для развития жизни. Научная аппаратура будет установлена на корабль-носитель, который должен доставить ее на Марс. Кстати, наш институт традиционно с 1997 года сотрудничает с Институтом космических исследований РАН в части создания бортовой космической аппаратуры для изучения планет. Тем не менее, большое место в нашей работе занимает государственный оборонный заказ, мы многое делаем для укрепления обороноспособности страны.

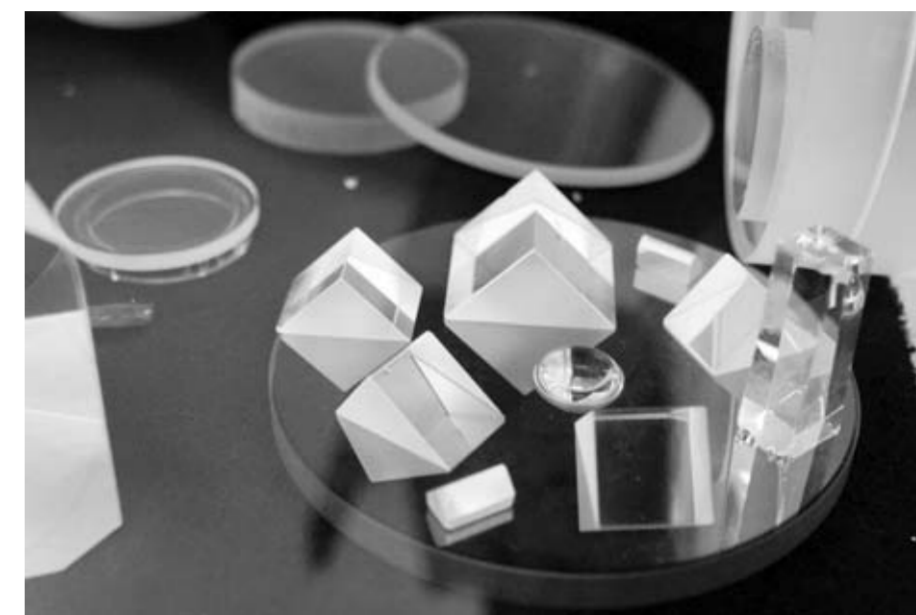
Анатолий Стариков: «Гражданка» тоже есть, есть и контракты с иностранными заказчиками. До относительно недавнего времени у нас были контракты и с Великобританией, и с Германией, и с Турцией, и с США. Работа с Израилем продолжается уже около 20 лет: мы поставаем им аппаратуру, и они платят нам очень неплохие деньги.

— К слову об этом. В советские годы предприятие было единственным в своем роде не только внутри страны, но и за рубежом. Оно до сих пор является уникальным или что-то изменилось?

— Наше предприятие всегда занимало значимую нишу в оптической отрасли и всегда было уникальным. Здесь проводились исследования на оборудовании, которое позволяло имитировать реальные условия в космосе, формировать и производить мощное лазерное воздействие на различные материалы. Такого ни в России, ни за рубежом не было. И из разговоров с иностранными специалистами мы понимали, что, например, пока в США пытались числовым моделированием как-то просчитать желаемые результаты, то у нас к тому времени уже были стенды, с помощью которых мы могли проверить, как аппаратура реально работает. Это достаточно затратные вещи, и много таких предприятий в стране быть просто не могло.

Сейчас пришли новые времена и новые запросы на нашу продукцию. Подспорье, которое у нас осталось, мощные испытательные стенды — они совершенствуются, выходят на новый уровень. Развивая производственные технологии, мы получаем возможность производить уникальную высокоточную оптику. Сейчас по внешнеполитическим моментам во многом наши международные контакты сворачиваются, но, вне всякого сомне-

ния, наш институт и сегодня занимает заметное место в мировом сообществе оптических приборостроителей.



Не забывая о корнях

— Говорят, что в институте планируется установить памятник Михаилу Васильевичу Ломоносову...

— Не только. Мы сейчас пытаемся переосмыслить свое появление и назначение на этой земле. Известно, что в бывшем ныне труднодоступном поселке Усть-Рудица на расстоянии около 20 км от Соснового Бора стоит стела, посвященная Ломоносову. Эта стела напоминает о стоящих ранее на этой земле усадьбе Ломоносова. Великий русский ученый Ломоносов был многогранной личностью: и поэт, и химик, и астроном. Он исследовал космос и создавал оптические приборы различного назначения, в т. ч. для наблюдения за космическими телами. Он писал труды о применении стекла и оптики в различных отраслях жизни и научной работе. И хотя вокруг нас — Ломоносовский район, мы считаем, что в наших краях память о таком человеке должна быть расширена. И поскольку мы ощущаем себя продолжателями его дела, то задумали установить неподалеку от входа в институт скульптурную композицию в виде фигуры Ломоносова с линзой в руке, смотрящего через оптику в небо и размышляющего о том, как человечество будет осваивать бескрайнее космическое пространство.

Стабильное сегодня, уверенное завтра

— Охотно верится в то, что у института сейчас и в ближайшие годы все будет более чем благополучно. Но почему говорят, что не у всех ваших сотрудников есть работа и зарплата?

— За последние годы нам удалось наладить регулярное финансирование: задержек и задолженностей по заработной плате нет. Существуют другие процессы. Да, иногда говорят, что у кого-то здесь нет работы. Мы вошли в Концерн воздушно-

— И когда на это творение можно будет посмотреть?

— Нас поддержали наши

космической обороны «Алмаз — Антей», появились новые актуальные задачи. Но то, чем наши специалисты занимались раньше, отличается от того, что мы делаем сейчас. И получается, что надо переучиваться на что-то новое. Не все готовы сходу переориентироваться: хочется жить старым багажом, эксплуатировать те знания, которые ты получил раньше, но жизнь заставляет переключаться на новые задачи. Некоторые пытаются найти задачу под старый багаж знаний, но это зачастую не получается. Приходится ставить их перед выбором: либо ты переключаясь на ту тематику, которая сегодня востребована, либо у тебя зарплата будет ниже, чем у других. Мы понимаем, что человек испытывает психологический дискомфорт, когда ему приходится перестраиваться, и те 50 докторов и кандидатов, которые у нас работают, — это личности, и им хочется глубже в технике изучать то, в чем они уже состоялись. Но жизнь не стоит на месте. И подавляющее большинство перестраивается: готово, эти процессы идут, и думаю, через год-два они будут завершены.

— И что же с перспективами предприятия? Что ждет ваших сотрудников в ближайшие годы?

— Указами высшего руководства страны в Российской армии образован новый вид войск — Военно-космические силы Российской Федерации. Реформируется отрасль промышленности, их обеспечивающая. В 2016 году наш главный акционер, Корпорация «Комета», вошла в состав Концерн на воздушно-космической обороны «Алмаз — Антей», мы тоже туда попали. Концерн становится очень крупным в него входит более сотни предприятий, десятки тысяч работников туда вливается. Тематика «Алмаз — Антей» вместе с тематикой «Кометы» становится для нас приоритетной. Открываются большие перспективы многолетних, долгосрочных работ, которые обеспечат достойную зарплату нашим сотрудникам. Наша способность создавать оптические приборы востребована, и я вижу в этом возможность для развития предприятия на ближайшие 10, а то и 20 лет. По моим прогнозам, в самые ближайшие годы мы будем создавать новые рабочие места и расширяться.

Разработкой новых приборов в НИИ ОЭП раньше никогда не занимались, но сейчас это — неотъемлемая часть работы института

□ Людмила Цупко

Трудности и потери

— Сергей Евгеньевич, институт какое-то время переживал тяжелые моменты: не было зарплат, люди уходили...

Лаборатории наполнены оборудованием для создания точнейшей оптики — до сотых долей микрона

