

УДК 338.45.021.8(477.64)(045)

В. М. Мороко, В. В. Мороко

## ПРОМИСЛОВІСТЬ ЗАПОРІЖЖЯ ЯК ДЗЕРКАЛО ПОСТРАДЯНСЬКОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

*Показано складні, суперечливі й неоднозначні процеси змін на промислових підприємствах Запоріжжя в період переходу від командно-адміністративної до ринкової економіки. Аналізуються хід, етапи приватизації (змішаної сертифікатно-грошової або малої у 1992-1994 рр., масової сертифікатної у 1995-1999 рр., масштабної індивідуальної грошової або великої від 1999 р.) та її вплив на роботу і долю «Запоріжсталі», «Дніпроспецсталі», «Мотор-Січі», алюмінієвого й титано-магнієвого комбінатів, феросплавного та автомобільного заводів. З'ясовуються причини того, чому приватизація у більшості випадків не дала очікуваного ефекту.*

**Ключові слова:** Запорізький індустріальний комплекс, етапи приватизації, Фонд держмайна, Консорціум «Металургія», «Запоріжсталь», «Дніпроспецсталь», ЗалК, ЗФЗ, ЗТМК, «Мотор-Січ», «АвтоЗАЗ».

У свій час Дніпрогес і промисловий комплекс, що виріс біля нього, стали символом радянської модернізації економіки. Їх відбудова після Другої світової війни подавалася владою як доказ ефективності системи. А негаразди, збої в роботі промислових гігантів Запоріжжя стали одним із сигналів, що засвідчували наростання серйозних проблем.

Обличчя промислового Запоріжжя в радянські часи визначала металургія. Її «лебединою піснею» стала семирічка 1959–1965 рр. Позитивний результат семирічки в індустріальній сфері значною мірою був зумовлений перевиконанням планів з виробництва металу. Ніколи в подальшому вже не «гриміли» на всю країну так, як у першій половині 60-х рр., і заводи «Запоріжсталь» та «Дніпроспецсталь», і їх передовики.

Через 20 років після повосенної відбудови велика запорізька промисловість почала чим далі, тим більше збоїти. Перший дзвоник пролунав на коксохімічному заводі з його вкрай хімічно агресивним середовищем виробництва. Наведемо промовистий уривок з листа першого секретаря Запорізького обкому КПУ М. Всеволозького до Міністерства чорної металургії УРСР (1970 р.): «На Запорізькому коксохімічному заводі склалась надзвичайна виробнича обстановка, викликана незадовільним станом будівель і споруд, а також вкрай недостатнім виконанням робіт з модернізації обладнання з причин відсутності лімітів з будівництва.

Більшість основних цехів експлуатуються з 1947 р. у безперервному режимі і в умовах агресивного середовища. Металоконструкції багатьох об'єктів виготовлені в 1947 – 1953 рр. з металу, якість якого не відповідає сучасним нормам будівництва. Багато будівель, споруд, обладнання мають значний знос. Ремонтні роботи об'єктів заводу протягом останніх 8 років практично майже не проводяться через відсутність лімітів на підрядні будівельні організації. Завод виконувати вказані роботи власними силами не спроможний. Невиконання ряду робіт уже сьогодні призводить до зриву планів виробництва продукції (сірка, нафталін), погіршення умов праці, аварій. У грудні 1969 р. на заводі «Запоріжсталь» обвалився міст подачі коксу, що призвело до зупинки виробництва» [1, Оп. 4. – Спр. 970. – Арк. 23–24].

Минуло декілька років і вже вся чорна металургія, що 30 років поспіль була візитною карткою, гордістю Запоріжжя опинилася у стані рецесії. У 1977 р. на комбінаті «Запоріжсталь» прокатали 100-мільйонну тонну злитків, на початку 1978 р. виплавили 100-мільйонну тонну сталі, а у вересні того ж року 100-мільйонну від початку виробництва тонну чавуну. Але справжньої, непоказної радості ні у заводчан, ні у представників влади ці події не викликали. Адже за декілька років до цього в галузі розпочалася криза, яку подолати не вдалося.

1973 р. виявився останнім по-справжньому успішним в історії «Запоріжсталі». Того року за валом виплавки металу комбінат досяг планових показників на 1975 р. Один із останніх рекордів, які так полюбляло партійне керівництво, заводчани дали в 1974 р. Тоді засоби масової інформації широко сповістили: у липні сталевари комсомольсько-молодіжного колективу сталеплавильного агрегату №1 мартенівського цеху під керівництвом старшого майстра Героя Соціалістичної Праці Г. Пометуна завдяки інтенсифікації процесу сталеваріння видали 23 швидкісні плавки і встановили всесоюзний рекорд. Рекордсменів привітав Генеральний секретар ЦК КПРС Л. Брежнев.

Однак у цілому в тому ж 1974 р. «Запоріжсталь» ніби наштотхнула на невидиму перепону. Усі продовжували працювати, як і раніше, а в 1975 р. недодали до розрахункових показників 63 тис. т чавуну й 23 тис. т сталі. Тривала криза на коксохімічному заводі, який за підсумками п'ятирічки заборгував споживачам 750 тис. т коксу. Істотно стан справ на заводі не поліпшило й введення в експлуатацію в 1980 р. коксової батареї потужністю 1 млн т коксу на рік. Залихоманило «Дніпроспецсталь», дещо пізніше заводи феросплавів і вогнетривів. Наприкінці 70-х рр. «вірус» кризи поширився й на підприємства кольорової металургії – алюмінієвий та електродний заводи.

Криза виявилася хронічною й дедалі поглиблювалася. За першу половину 80-х рр. було недодано до запланованого багато сотень тисяч тонн чавуну, сталі й прокату. Керівництво всіх рівнів, від обласного до союзного, з наростаючим роздратуванням «розпикало» тих, кого тривалий час славиво. Не забарилися з «оргвисновками». Зняли з посади директора «Дніпроспецсталі» М. Стеценка. Не з руки було позбавляти роботи уславленого директора «Запоріжсталі» Героя Соціалістичної Праці Л. Юпка. Але компенсували тим, що за короткий період на комбінаті замінили всіх головних спеціалістів, більшість начальників основних

цехів, половину майстрів. Двічі за чотири роки міняли головного інженера. Кадрові «перетряски» не допомагали, бо причина кризи була не у низькій кваліфікації працівників металургійної галузі.

Просто прищорюючи час розплати. Відновлене після війни обладнання металургійних підприємств протягом десятиліть нещадно експлуатувалося в ім'я досягнення обов'язкових для виконання планових показників. Діяв негласний принцип «Сьогодні – план, а далі після нас хоч потоп». Кошти в потрібних обсягах в реконструкцію й технічне переозброєння не вкладалися. Союзне керівництво робило в 60-80-ті рр. наголос на створенні сучасної металургійної промисловості в Російській Федерації, заводи ж Придніпров'я працювали на знос. Спрацювання їхнього обладнання прискорювала рекордоманія, яка особливо поширилась наприкінці 50-х – першій половині 60-х рр. «Безпосереднє будівництво комунізму» вимагало багатократного нарощування виробництва, і з Запоріжжя ледь не щомісяця рапортували про все нові світові рекорди зйому металу з квадратного метра площі поду печей тощо. «Рекордів» досягали шляхом порушення технології й правил експлуатації металургійних агрегатів. У підсумку спрацюваність основних виробничих фондів металургійних підприємств на середину 80-х рр. становила вже 70%. Робота на застарілому зношеному обладнанні мала наслідком непоодинокі важкі аварії з людськими жертвами.

На машинобудівних заводах міста на перший погляд ситуація була кращою. Але при кількісному нарощуванні випуску продукції пригнічували якісні показники. Майже не зростав технічний рівень виробництва. Уже в 70-ті рр. Запорізька область в жодному році не виконала завдання з впровадження нової техніки. Число підприємств, що не справилися з відповідними планами, з року в рік зростало. Залишалася значною питомою вагою ручної праці. Наприкінці 70-х рр. партійне керівництво області ініціювало почин «Ручну працю – на плечі машин». Розроблялися численні заходи, «нагору» йшли переможні рапорти. Насправді ж нічого не змінювалося, і про гучну ініціативу постаралися якомога швидше забути.

Продовжували рости енергоємність виробництва, що було особливо помітним на тлі вражаючих успіхів Заходу із впровадження після світової енергетичної кризи 70-х рр. енергозберігаючих технологій

Те саме можна сказати й про металоємність та інші показники. Виступаючи у грудні 1980 р. на обласній партійній конференції, «високий гість» з Києва, другий секретар ЦК КПУ І. Соколов дорікав: «Цього року лише на заводах чорної та кольорової металургії перевитрачено проти затверджених норм 165 тис. тонн залізорудної сировини, 18 тис. тонн коксу, 15 тис. тонн чавуну, 47 тис. тонн металу, понад 2 тис. тонн графіту, 25 млн кВт/год. електроенергії. Ваша область – великий споживач металу. Лише машинобудівні заводи використовують його щорічно майже півмільйона тонн. При цьому майже четверта частина металу йде у відходи» [2, с. 85].

У стані запорізького індустріального комплексу як у краплі води відбивалися проблеми, поглиблення яких вело економіку СРСР до краху. Інстинкт самозбереження штовхав частину правлячої номенклатури на пошук шляхів порятунку системи. Як відомо, у 1985 р. рух у напрямку до змін спробували розпочати під пропагандистським гаслом «прискорення й перебудови». Акцент змістили на «прискорення». Планували за 5 років реконструювати господарство на базі нової техніки і здійснити стрибок у цьому напрямку вже за два-три роки. При цьому не конкретизувалося, за рахунок чого приваблива програма буде здійснена.

Особливо наголошувалося на важливості прискореного розвитку машинобудування. Так співпало, що Запоріжжя забезпечило один із небагатьох результатів, які дозволяли певний час зберігати ілюзію зрушень у цьому напрямку. Після неодноразового перенесення початку випуску нової моделі легковика, у 1988 р. з конвеєра Запорізького автозаводу зійшов перший серійний «ЗАЗ - 1102» – «Таврія». Були освоєні потужності з виробництва 75 тис. автомобілів на рік (вдвічі менше запланованого до щорічного випуску у 1985 – 1989 рр.)

У цілому ж стрибка як у розвитку машинобудівного комплексу, так і загалом промисловості не дочекалися. Зокрема, продовжувала перебувати у кризовому стані металургія. Це спонукало в 1988 – 1989 рр. до здійснення перших спроб реформування економіки. Цій меті служив «Закон про державне підприємство (об'єднання)», що давав свободу використання засобів і ресурсів, які мали у своєму розпорядженні виробничники. Підприємства поетапно звільнялись від державного замовлення, обов'язкового для виконання плану виробництва продукції, централізованого встановлення ціни на неї, самостійно могли вибирати партнерів з її виробництва й реалізації.

Однак сказавши «а», не наважилися сказати «б». Власником виробництва залишалася держава. Дирекція заводів і фабрик, узагалі всі їхні працівники не відчували себе господарями виробництва. У такій ситуації адміністрація підприємств використала закон, як злодій у чужій квартирі, у розпорядженні якого лише кілька хвилин. Поспішили різко підняти зарплати собі та, меншою мірою, робітникам і службовцям. Задобрювати останніх примушувала введена законом виборність керівників підлеглими їхніх колективів. Але зростання зарплати не підкріплювалось підвищенням продуктивності праці. Необхідні гроші знаходили доволіно підвищуючи ціни на продукцію. Госпрозрахунок трактували просто: усі затрати, хай і необґрунтовані, включали у вартість виробів чи послуг. На більшості підприємств «проїдали кошти», призначені для підтримки й розвитку виробництва. Металурги почали широко практикувати поставки продукції на експорт за цінами, нижчими від собівартості. Отримані в рахунок експортних поставок іноземні товари в яскравій упаковці (зараз вже важко уявити, як вражали тоді звиклих до всього сірого наших земляків барвисті обгортки) розподілялися серед робітників та інженерно-технічних працівників. Це дозволяло протягом деякого часу підтримувати авторитет «дбайливих» керівників.

Ну а щодо зарплат, то їхня сума в області за другу половину 1988 – першу половину 1989 рр. перевищила розрахункову цифру на 35 млн. крб., і її виплати й далі йшли по наростаючій: 1989 р. + 10,5% до 1988 р. Лише у першому півріччі 1989 р. понадпланова емісія грошей склала для області 9,3 млн. крб. [2, с.122].

В умовах відсутності зростання виробництва нові сотні мільйонів карбованців доповнювали й без того величезні суми грошей, які вже накопичило населення і які не мали товарного покриття. Дефіцит поширювався майже на всю продукцію легкої промисловості та продукти харчування.

Таким чином, промислові підприємства, адміністрація яких завжди працювала лише в умовах жорсткого державного регулювання виробничої діяльності й нічого іншого не знала, виявилися неспроможними перебудувати свою роботу із застосуванням хоча б обмежених ринкових механізмів. Уже невдовзі директори заводів, посилаючись на фінансові труднощі, почали заявляти, що в нових умовах вони не збираються займатися розвитком матеріально-технічної бази виробництва. У Запоріжжі першими це зробили керівники заводів вогнетривів і алюмінієвого.

Виразну оцінку рівня керівників запорізьких гігантів кінця радянської епохи дає постанова бюро Запорізького обкому КПУ від 22 листопада 1988 р., яку прийняли за результатами звіту генерального директора «Запоріжсталі» В. Сацького (очолив комбінат у січні 1986 р.). Нижче пропонуємо витяг з неї: «На комбінаті мало використовуються переваги економічних методів господарювання, ради трудових колективів практично не впливають на стан справ. Низька ефективність організаційних, економічних і технічних заходів, які здійснювалися в період підготовки до роботи в умовах дії Закону СРСР про державне підприємство (об'єднання), негативно позначилась на виконанні основних техніко-економічних показників поточного року. Робота комбінату під керівництвом тов. Сацького В. А. вкрай негативно впливає на результати діяльності промисловості області. «Запоріжсталь» дає кожний п'ятий карбованець недопоставок продукції.

Високий рівень невиробничих витрат, збитків від випуску нерентабельної продукції, перевитрати матеріалів мають наслідком постійне невиконання плану з прибутку, через цю причину втрачена чверть фондів економічного стимулювання...

Повільно розвивається внутрішньозаводський госпрозрахунок. Його впровадження стримується недосконалою системою й відсутністю сучасних технічних засобів обліку витрат на виробництво...

Тов. Сацький В. А. не добився корінної перебудови структури управління виробництвом, помітного підвищення його технічної оснащеності... В стилі роботи апарату управління продовжують переважати адміністративні методи керівництва. Часто відповідальні рішення приймаються без достатнього техніко-економічного обґрунтування, що приводить до невинуватих витрат і втрат виробництва» [1, Оп. 38. – Спр. 139. – Арк.1–2].

У такому розібраному стані промисловість зустріла відродження української державності. Хворий промисловий гігант все ще представляв собою значну силу й успіх або невдача його оздоровлення ставали лакмусовим папірцем в оцінці ефективності зусиль (чи наявності їх взагалі), спрямованих на побудову сучасної ринкової економіки.

Одним із головних рушіїв переходу до ринкової економіки повинна була стати приватизація. Але на початку 90-х рр. попри те, що формально для неї були створені необхідні передумови, вона проводилася вкрай повільно.

У 1992–1994 рр. практикувалася змішана сертифікатно-грошова форма роздержавлення або мала приватизація. У великому виробництві спочатку відбувалася так звана «корпоратизація» підприємств, перетворення їх на закриті акціонерні товариства. Контрольний пакет акцій у товариствах належав трудовим колективам. Але лише фіктивно. Насправді практично стовідсотково лєвова частка акцій була у розпорядженні групи осіб на чолі з директором. В умовах, коли основою кадрового забезпечення роздержавлення майже на 90% залишалися старі номенклатурні кадри, досягти цього було неважко [3, с.79].

Директорський корпус не змінився з того часу, коли демонстрував свою «ефективність» в роки перебудови. Виховані в умовах розподільчої системи ці керівники сповна скористалися новою ситуацією для покращення й без того доброго власного матеріального благополуччя. Управляючи тепер уже нібито колективною власністю, свою частку прибутку вони отримували незалежно від результатів господарської діяльності ввірених їм підприємств і проти такого стану речей не заперечували. Турбувало їх лише те, що доводилося керуватися ринковими категоріями, з якими були слабо обізнані. Тому на початку 90-х рр. вони співчутливо ставилися до ідеї відтворення звичної командної господарської системи, за що й отримали назву «червоні директори».

Одним із найбільших гріхів «червоних директорів» перед Україною полягав у їх бездарному марнуванні можливостей, які все ще продовжували існувати від кінця 80-х рр. Збігали роки зі сприятливим моментом для прискорення виробництва, коли ефект застосування ринкових механізмів міг бути серйозно підсилений низькими цінами на енергоносії, що ще зберігалися. Цей шанс був особливо унікальним для запорізьких гігантів чорної та кольорової металургії з їхнім надзвичайно енергомістким виробництвом, помноженим на хронічну нездатність до економії. Використання енергоносіїв на виробництво одиниці продукції, як і раніше у десятки разів перевищувало відповідні нормативи в промисловості розвинутих держав.

Однак директори, а по суті вже фактично власники металургійних підприємств, були зосереджені лише на одному – висловлюючись сленгом «зрубували бабло» виходячи з можливостей, які відкривала сприятлива кон'юнктура на зовнішніх ринках. Торгувати вони не вміли. Але їм вистачало і щедрих відсотків, котрі забезпечували економічні посередники – рантьє.

Останні купуючи у них метал за внутрішніми цінами, що складала завдяки державному регулюванню та надзвичайно дешевій робочій силі не більше ніж 10% від світових, продавали його на зовнішніх ринках за розцінками міжнародними.

Експорт же починаючи з 1992 р. стрімко розширювався. Основними споживачами продукції «Запоріжсталі» став Китай (35%), «Дніпрспецсталі» – Бельгія (43%). Доходи від експортних операцій з

продукцією металургійної (а також хімічної) промисловості у перший рік української незалежності склали 4,1 млрд. доларів або 20% валового національного продукту України [4, с.71]. Ці б кошти на модернізацію виробництва. Але вони розійшлися по кишеням конкретних приватних осіб. Розпочинався процес первісного нагромадження капіталу.

Між тим того ж року ВВП в Україні скоротилося на 16%. І ті ж металурги та їх суміжники зробили в це свій посильний внесок.

Користуючись монопольним становищем і продовжуючи практику розкручування цін, ряд керівників підприємств металургійної і коксохімічної промисловості вдалися до безпідставного завищення цін на продукцію. Оперативна перевірка Міністерством економіки і Держцінінспекції України стану формування і застосування цін виявила факти прямого ігнорування рішень уряду. Серед підприємств, які допустили такі порушення, були і «Дніпроспецсталь» та Запорізький коксохім. Вони в декілька разів підвищили ціни посилаючись на їх підняття на вугілля та металобрухт тощо. Тим часом, як всупереч вимогам постанови уряду вони підвищили ціни в 4,5-5,5 разів, розрахунки засвідчили, що зростання вартості вугілля в 3 рази обумовлювало підвищення цін на металургійну продукцію лише на 50% [5, с.58].

Зауважимо, що попри все вищевказане на офіційному рівні продовжували радянську практику окупаційності. Восени 1993 р. комбінат «Запоріжсталь» відзначив своє 60-річчя. Із урядового поздоровлення можна було дізнатися, що колектив заводу, виявляється, був на вістрі науково-технічного прогресу, освоював передові технології виробництва металу, нових марок сталі, чавуну, прокату. Л.Кравчук підписав Указ про нагородження В. Сацького Почесним Знаком Президента України за видатний особистий внесок в організацію металургійного виробництва, освоєння нових видів високоякісної металопродукції, виконання важливих державних замовлень. Нагороди й почесні звання отримала група робітників, спеціалістів і службовців.

Ми показали як втрачалися можливості для організації виробництва в умовах нових економічних реалій на прикладі підприємств чорної металургії. Однак все вищевказане з певними відмінностями мало місце і на запорізьких заводах інших галузей промисловості. Вони у переважній більшості виявилися неконкурентоспроможними. Бідою машинобудівних підприємств залишалася енерго- і металоємність їхнього виробництва, низька якість продукції (можливо за винятком тієї частини, що призначалася для військово-промислового комплексу). До того ж раніше близько 70% машинобудування припадало на виконання воєнних замовлень. У нових умовах вони різко скоротилися. Це особливо боляче позначилося на таких об'єднаннях, як «Мотор-Січ», «Іскра», «Радіоприлад». Дорогі й традиційно неякісні вироби в умовах відсутності перебудови для роботи по-новому не знаходили збуту. Істотного скоротився об'ємний російський ринок, оскільки аналогічну, але якіснішу продукцію Російська Федерація здобула можливість імпортувати із Заходу. З тих же причин виявився закритим ринок розвинутих держав. Зубожіння населення, скорочення промислового будівництва і виробництва, які були зворотною стороною економічного падіння, вкрай звузили внутрішній ринок.

У числі найбільш постраждалих виявився «АвтоЗАЗ». У 80-ті рр. його планували вивести на рівень щорічного випуску 300 тис. автомобілів. У 1992 р. розробили вже національну програму розвитку автомобільної промисловості. Запорізький завод був єдиним виробником легковиків в Україні, і передбачалося, що у 2000 р. він виготовлятиме 550 тис. машин. Заводу перерахували значні кошти, і в тому ж 1992 р. запрацювала нова оснащена західними фірмами лінія.

Дійсність виявилась іншою. Максимум випуску припав на 1991 р. – 156 тис. Наступного року з конвеєра зійшло 135 тис., 1993 р. – 140 тис., 1994 – 94 тис., 1995 – 57. У 1997 р. завод виготовив 1 тис. «Таврій» і зупинився. Робітники пішли в неоплачувані відпустки. Підкосив «АтоЗАЗ» щорічний імпорт сотень тисяч дешевих потриманих машин, які все ж таки, з огляду на ціни і якість вітчизняної продукції, було купувати вигідніше. З цієї ж причини, якість і ціна, було практично втрачено ринок СНД.

Не мав такого широкого, як на «АвтоЗАЗі», розголосу спад виробництва в іншого велетня машинобудування – «Мотор-Січ». Але руйнування ВПК, криза цивільної авіації мали наслідком те, що спад в об'єднанні в якийсь момент вдвічі перевищив середні показники запорізької промисловості.

З вище з'ясованих причин економічні негаразди торкнулися й усіх інших машинобудівних підприємств без винятку. Але якщо частина з них по суті збанкрутувала, то деякі навіть у найважчі перші роки раніше від інших зуміли до певної міри прилаштуватися до ринкового середовища. Так трансформаторний завод, незважаючи на те, що на початок 90-х рр. більша частина його обладнання застаріла, хоч і працював далеко не на повну потужність, зумів розширити асортимент виробів. Крім великих, почали випускати й маленькі трансформатори та генератори. Завод зберіг і навіть розширив коло закордонних споживачів своєї продукції. У 1991 р. експортувалося 10% трансформаторів, через 5-6 років – уже 50-60%, 40% експорту йшло в далеке зарубіжжя – Китай, Аргентину, Марокко, Єгипет, Грецію.

Важкі випробування випали на долю заводів кольорової металургії, виробничий цикл у яких будується на споживанні великої кількості електроенергії. Після її подорожчання виникла серйозна проблема. Вартість електроенергії в ціні продукції почала складати 40 і більше відсотків. За рахунок поставок на міжнародний ринок відносно впевнено почували себе алюмінієвий комбінат (третина загальноукраїнського експорту) і завод феросплавів. На межі краху опинився титано-магнієвий комбінат (ЗТМК), на якому в 1992 р. вироблялося 5% світової продукції титану й магнію. 70% титану споживав радянський ВПК, якого не стало. Одночасно чистота вироблюваних продуктів виявилась недостатньою, а ціни надто високими, щоб конкурувати на світовому ринку.

Між тим в умовах кризи владні інститути (президент, уряд, парламент) все ж змушені були в ім'я порятунку економіки здійснювати кроки, які наближали реальну приватизацію. Тривалий час на перепоні їй

стояла потужна парламентська опозиція, у якій знайшли спільну мову як ті, хто гальмував приватизацію з міркувань власної вигоди, так і «ліві» фракції. Втім, з'ясовувалося, що за ідеологічними мотивами, котрими нібито послуговувалися «борці за права трудящих», часто стояли все ті ж особисті інтереси.

До середини 90-х рр. ця опозиція ослабла, бо багато її впливових адептів встигли де-факто отримати свою частку державної власності. Половина всіх державних підприємств до 1994 р. вже перебувала в «оренді» з правом подальшого викупу. Вони виводилися з процесу приватизації. Однак по суті неофіційно перебували у власності їхнього керівництва, яке безпосередньо влаштувалося у парламентських кріслах або мало у Верховній Раді своїх агентів впливу.

До того ж була усунена «загроза» справжньої, а не бутафорської участі в приватизації пересічних громадян, зокрема й у процесі згаданого вище викупу підприємств після оренди. На підставі прийнятого у березні 1992 р. Закону України «Про приватизаційні папери» вони отримали майже 46 млн. приватизаційних майнових сертифікатів. Передбачалося, що за такі сертифікати буде продано до 70% майна. Сертифікатна приватизація виглядала соціально справедливою. Адже кожен мешканець держави отримував безкоштовно однакову з іншими кількість приватизаційних коштів і розпоряджався ними на власний розсуд.

На практиці вийшло інакше. Свідоме затягування з приватизацією (як тут не згадати «захисників народу» комуністів) в умовах гіперінфляції за два роки різко знецінило сертифікати. Щоб зрозуміти суть процесів власники цих паперів не спробували їх хоча б продати – тривалий час це було заборонено. Вартість сертифікатів на чорному ринку не піднімалася вище 10 доларів [6, с. 143]. Ліва частка сертифікатів й була або реалізована за таку мізерну суму, або довірена багаточисельним посередницьким структурам – фондам і трастам. Останні невдовзі безслідно зникли. Втім, не надто виграли й ті «розумники», які все ж вклали сертифікати в акції тих чи інших підприємств. Отримавши красивий статус мінотарних власників, дивідендів вони так і не дочекалися. Хіба що у вкрай поодиноких випадках.

Убезпечивши себе таким чином від неконтрольованої участі у приватизації «натовпу» влада нарешті дала добро на її поширення на велику промисловість. З 1995 р. здійснювався другий етап приватизації – масова сертифікатна. Проголошувалося, що в її ході пріоритет матимуть колективи підприємств, котрі приватизуються. Говорили про «колективну» чи «народну» приватизацію. Насправді заводи й фабрики отримували одного власника.

Запорізько «випала честь» стояти у витоків цього процесу. Сертифікатна приватизація великих підприємств розпочалася після проведення у 1994 р. так званої «м'якої приватизації» «Мотор-Січі». У січні того року було створено Товариство покупців (до нього ввійшов весь колектив заводу). У липні Товариство підписало з Фондом державного майна України (ФДМУ) Положення про прийняття пакету акцій (27% від статутного фонду, 58,9 млрд. карбованців) у свою власність. Натомість воно взяло на себе зобов'язання здійснити впродовж двох років інвестиції у виробництво, направлені на його модернізацію, і створити два нових авіадвигуни для цивільної авіації. Тобто, держава передала трудовому колективу блокуючий пакет акцій «Мотору». Мета – використати дивіденди від держакцій на розвиток виробництва.

Як і слід було очікувати невдовзі акції від колективу де-факто перейшли в розпорядження голови правління ВАТ В. Богуслаєва (формально 20% акцій належали самому об'єднанню, 75% контролювалися фізичними особами із числа його працівників). Він став повновладним господарем підприємства. Не будемо аж надто великими моралістами й не акцентуватимемо на цьому увагу. Врешті решт приватизація започатковувалася для налагодження ефективного виробництва й забезпечення таким чином економічного поступу. Вигоди приватизації повинні були відчуті і працівники підприємств, що виходили з державного підпорядкування.

Оцінюючи з таких позицій зміну форми власності на «Мотор-Січі» з відстані вже у більш ніж 20 років констатуємо: моторобудівники пройшли цей період без суттєвих потрясінь, зберегли достатньо високий рівень виробництва. Двигуни запорізького збирання використовувалися у всіх розробках вітчизняного авіапрому (АН-70, АН-148, АН-158), вони продовжили життя багатьом типам пасажирських і транспортних літаків радянського виробництва. Моторобудівне товариство-основний учасник освоєння випуску в Україні гелікоптерів й поставщик двигунів на гвинтокрили, які експлуатуються.

У кооперації з КБ «Івченко-Прогрес» компанія займається розробкою, виготовленням і ремонтом понад 50 типів двигунів більш ніж 60 видів літаків і гвинтокрилів, котрі мають у своєму авіапарку майже 100 країн світу.

Портфель замовлень ПАТ «Мотор-Січ» в останньому перед воєнними потрясіннями 2013 р. досяг 900 млн. дол. За підсумками року чистий прибуток об'єднання склав 1,32 млрд. грн. Сам господар підприємства зі статками в 453 млн. дол. зайняв у 2010 р. 25 місце серед 100 найбагатших українців сучасності [7, с. 40]. Рівень оплати праці на «Моторі» не дотягує до показників металургів. Однак більшість моторобудівників дорожать тим, що мають стабільну роботу.

Але от стосовно стабільності виникають питання. Їй загрожує вкрай однобока орієнтація В. Богуслаєва на Росію. Вище згадувалась широка географія міжнародного бізнесу «Мотор-Січі». Проте ця широта у значній мірі ефемерна. Продукція товариства спрямовується головним чином на адресу північно-східного сусіда. Основу фінансового благополуччя моторобудівників десятки років забезпечували замовлення російського військово-промислового комплексу. У 90-і та нульові роки 100% двигунів, які ставилися на гелікоптери російської армії, надходили із Запоріжжя. Лише в останні роки цей відсоток зменшився до позначки 80. За чверть століття існування сучасної України можна було б докласти більше зусиль для пошуку шляхів диверсифікації ринків збуту. Однак цьому завадила політична упередженість власника «Мотор-Січі».

У 1993 р. Богуслаєв одним із перших в державі отримав звання Героя України, але при цьому завжди залишався вояковим українським фобом. Можливо, у людини, яка народилася за Уралом, дався взнаки поклик крові. Ще у 1991 р. в дні після поразки ДКНС він очолив в обласній істерично обструктивній підняттю над головним адміністративним будинком «бандерівського» прапора (тобто синьо-жовтого). «Бандерівці», «западенці-трутні, які нас об'їдають» і до того ж перешкоджають злитися у братерському єднанні з росіянами-основна теза розлогих лекцій на теми історії, з якими новоявлений неофіт історичної науки постійно виступав на своєму кишеньковому телеканалі «Алекс».

З історичними відкриттями В. Богуслаєв виходив і на загальноукраїнську аудиторію. Так, відомий рупор проросійських сил тижневик «2000» познайомив читачів з його специфічним поглядом на Україну як державу. Виявляється, ця держава штучно утворення. Її Захід це Польща, а південно-східна частина – «Мала Росія». Такими вони й повинні залишитися [8]. Прикметно, що саме подібна концепція стала у 2014 р. для В. Путіна обґрунтуванням військової агресії проти нашої країни.

При цьому заслужений моторобудівник не обмежувався лише розмовами. У відносно спокійний час він виділяв значні кошти на утримання в Запоріжжі антиукраїнських осередків, підігрівання у місті проросійських настроїв. На «Мотор-Січі» радо приймали К. Затуліна, С. Глазьева та інших одіозних носіїв ідей російського великодержавного шовінізму. Боронити Запоріжжя як частину «Малої Росії» від усіляких «націоналістичних» зазіхань допомагала ціла купа як захисників «Русского мира», так і просто борців з «бандерівщиною». Згадаємо двох типових представників цієї зібраної під крилом «Мотор-Січі» групи.

Перший з них, Я. Сухий, засвітився ще у 1990 р. на посаді секретаря Тернопільського обкому КПУ. В «Известиях ЦК КПСС» з'явилось його провокаційне інтерв'ю, яке в Україні багатьох шокувало. Галицький партфункціонер звинувачував владу у бездіяльності, у небажанні чинити опір колишнім бандерівцям і поліцаям, котрі зі «звіриним вишкіром» вийшли на вулиці, й по суті закликав Москву застосувати зброю проти земляків. Стосовно ж себе патетично заявляв: «Мені з цієї землі йти нікуди... Я особисто цей печерний, дрімучий антикомунізм терпіти не маю наміру» [9, с.18-19].

З огляду на таку агресивну риторику слід було невдовзі шукати Сухого у лісі з автоматом. Натомість він вплив у Криму на посаді директора пансіонату «Мотор-Січі», а потім перекочував у Запоріжжя під крило В. Богуслаєва. Останній не міг не підтримати такого самовідданого борця з націоналізмом: призначив своїм заступником і делегував героя до Верховної Ради. Там Сухий прижився. У кріслі депутата протримався 5 (!) скликань. За цей час проявив себе видатним флюгером, встановив рекорд у перебіганнях із фракції в фракцію. Але при цьому не забував служити патрону і його справі.

Другий – В. Пашков. Дозволимо собі використати його оцінку на одному з інтернет-ресурсів. Автор серії публікацій «Запорізький сепаратизм або провал «Русской весны» у Запоріжжі» називає Пашкова «істинним корифеєм сепаратизму» й підтверджує такий висновок наступним:

«Цей персонаж ... з перших днів незалежної України встав на шлях сепаратизму, жодного разу не відійшов в сторону, завжди залишався відданим ідеї, якщо такою можна іменувати російський сепаратизм.

... Неодноразовий депутат Запорізької обласної ради за списком Партії регіонів ... За стінами обласного парламенту він всього лише скромний ректор Запорізької обласної академії післядипломної педагогічної освіти ...

Суспільно-політичну шкоду від багаторічної трудової діяльності В. Пашкова важко переоцінити. Все життя у науці в середовищі студентської молоді втюхувати ази ненависті до всього українського-це так! Плюс п'ять років служби начальником відділу зв'язків з громадськістю на ВАО «Мотор-Січ».

Першу свою сепаратистську організацію «Русское движение Украины» в Запорізькій області він створив в уже далекому 1999 році, а в 2001 році й обласний осередок партії «За Русь единую», з 2009 року є співголовою Верховної ради Загальноукраїнської суспільної організації «Русское содружество».

Росія його любить, цінує і нагороджує. То орден Петра Великого 1 ступеня підкине, то орден Ломоносова, а то й церковний Георгія Переможця... Апогеєм деструктивної діяльності В. Пашкова стало створення у Запоріжжі юридичного центру «Соотечественник», який активно продає усім бажаним російське громадянство» [10].

Однак повернемося до В. Богуслаєва. Ми згадали його діяльність у стабільній «мирній» обстановці. У період же політичних загострень він діяв ще рішучіше. У кінці 2004 р. запам'ятався закликами до розколу України, погрозами якимось чином перемістити «Мотор-Січ» у Росію. Одночасно з цим ешелони з моторівцями були відправлені в Київ на Антимайдан. Історія повторилася у драматичні дні зими 2013–2014 рр.

Нині в умовах війни з Росією Богуслаєв пробує грати роль нейтрального купця, який співпрацює з обома сторонами. Відмовити Збройним Силам України він навіть якщо б хотів не зміг би. У кінці 2014 р. Міністерство оборони отримало три модернізованих на «Мотор-Січі» «Mi-8». Надходження ще семи таких машин очікується в 2015 р. Тоді ж в армію намічено поставляти багатоцільовий гелікоптер «Mi-2МСБ».

Але водночас завод попри неодноразові заяви керівників держави про припинення поставок до Росії продукції подвійного призначення продовжує (принаймні на час написання статті) забезпечувати агресора авіадвигунами. Богуслаєв заявляє, що ці поставки дають десятки мільйонів прибутку, а двигуни використовують лише на гвинтокрилах цивільної авіації (спробуйте перевірте). Та й, мовляв, авіація російська не задіяна у війні, яку Богуслаєв вперто називає конфліктом на Сході.

Промовисті факти з початку його діяльності в якості депутата обраного у жовтні 2014 р. нового складу парламенту. 4 грудня Рада призначила склад парламентських комітетів. Зрозуміло, що власника важливого підприємства системи ВПК включили до комітету у справах національної безпеки й оборони і обрали спочатку навіть заступником голови комітету (дещо пізніше з керівної посади відкликали як такого, що

голосував за сумнозвісні Закони 16 січня). Але не лежить душа у людини до української безпеки і оборони. Та й російські друзі раптом зайве подумують. Тому В. Богуслаєв почав наполягати на переході в інший комітет. Однак Верховна Рада продемонструвала принциповість. Вона у січні прийняла постанову про деякі зміни і складі комітетів. Врахували прохання усіх депутатів, окрім одного. Цим одним став Богуслаєв. І останній промовистий факт. 27 січня парламент визнав Російську Федерацію державою-агресором. Цілком очікувано при прийнятті відповідної постанови наш герой значився відсутнім.

Може здатися, що матеріал про політичні уподобання і відповідні дії В. Богуслаєва і компанії виходить за рамки окресленої теми публікації. Але, як відомо, економіка і політика тісно взаємопов'язані. Дещо перефразовуючи відомий постулат підкреслимо: приклад власника «Мотор-Січі» ілюструє роль особи не лише в історії, а й в економіці та поточній політиці. Наділена безмежною економічною владою особа може привести і до успіху і, з не меншою ймовірністю, до краху. Розхитування суспільно-політичної ситуації в Запоріжжі не досягло критичної межі. В Донбасі, де Богуслаєвих багато, це відбулося.

Що ж до ПАО «Мотор-Січ», то додамо: певний час Богуслаєв вів перемовини про продаж заводу російському власнику. Не зійшлися в ціні. А якби зійшлися? Швидше за все сьогодні підприємство стояло б.

Обкатка на «Мотор-Січі» справдила надії приватизаторів з директорського корпусу й тих, хто сподівався ввійти з ними в долю. Здавалося, такій приватизації дано зелене світло. Але вона несподівано пригальмувала. Цей спосіб отримання державної власності не набув поширення, бо постала потужна сила, перед якою змушені були відступити особи зразка Богуслаєва. Як учасник пілотного проекту він встиг застрибнути на сходинку останнього вагону потяга, що відходив. Інші вже ні.

У січні 1995 р. було опубліковано президентський указ, яким дозволялося створення фінансово-промислових груп (ФПГ) – холдингів, що об'єднували промислові підприємства і банки у найважливіших секторах економіки. Це легалізувало бізнес-структури, які стрімко збивали великі капітали перш за все на тінювих далеких від загальноприйнятих у цивілізованому світі операціях в паливно-енергетичному комплексі.

З представниками нової сили «червоні директори» опинилися в різних вагових категоріях. Приватизуючи державну власність ФПГ брали їх слугами, залишаючи на посадах директорів як мініотарних власників з символічною часткою або взагалі в якості високооплачуваних менеджерів.

Нагромаджуючи капітали новоявлені економічні господарі країни, яких невдовзі почали називати олігархами, не поспішали з приватизацією. Спочатку об'єкти, на котрі покладали око, вони намагалися якщо не довести до банкрутства (найкращий варіант), то хоча б істотно знизити рентабельність. В подальшому це давало можливість скуповувати їх за безцінь. Ще й виступати в якості благодійників-рятувальників.

Тому на початку другої половини 90-х рр. гучних змін власників у великій промисловості не спостерігалося. Продовжувалася гра в приватизацію за майнові і приватизаційні сертифікати. Наступну після «Мотор-Січі» велику приватизаційну операцію в Запоріжжі довелося чекати три роки.

У 1997 р. за вказаною вище схемою дозрів до приватизації автозавод. У 1993 р. «АвтоЗАЗ» взяв участь у процесі акціонування. На долю колективу виділили 50% його вартості, решта залишалася у державі. Держава й ті, хто представляв колектив, виявилися не вельми вправними організаторами виробництва. Завод продовжував працювати по-радянському. «Таврії» загрожувало припинення випуску ще в середині 90-х, оскільки у потенційних споживачів не було коштів на придбання автомобілів. Та й не варті вони були ціни, яку за них правили. Традиційно сильно кульгала якість продукції. Заводчани, розбещені монополією на радянському авторинку, вперто ігнорували нові реалії. У 1997 р., як ми вже відзначали, підприємство зупинилося. На момент зупинки заборгованість лише по зарплаті склала 6 млн. гривень.

Але оскільки запорізький завод був в Україні єдиним виробником легкових автомобілів, претендентів, які зі знанням справи взялися б його реанімувати, в межах країни не знайшлося. У 1996 р. за «АвтоЗАЗ» нібито почали боротьбу, як повідомлялося в офіційних релізах уряду, «дві потужні світові корпорації – «Дженерал Моторс» і «Дайвео Моторс». Наскільки серйозними були наміри американців і чи не існували вони лише у фантазіях вітчизняних чиновників, складно судити. Як і викликає сумніви, з огляду на подальші події, потужність корейського концерну.

Але як би там не було, у 1998 р. в Запоріжжі вперше з'явилось велике підприємство з іноземним капіталом. Зареєстрували спільне україно-корейське закрите акціонерне товариство «АвтоЗАЗ-Даевоо». Українська сторона зробила внесок майном, корейці не розмінювалися на дріб'язок-обіцяли 1 млрд. дол. інвестицій, осучаснення виробництва і, навіть, будівництво ще одного автозаводу. Але виділили лише 150 млн., які інвестицією важко назвати. Лише за рахунок подарованого корейцям права безмитного імпорту було викачано з країни значно більші суми.

Невдовзі з'ясувалося, що гігант не такий вже й гігант, бо збанкрутував. Знову ж таки складно сказати чи було це повною несподіванкою і чи могла українська сторона до підписання угоди зібрати якіснішу інформацію про стан справ у майбутніх партнерів.

2000 р. завод завершив зі збитками в 41 млн. грн. У наступному році справи дещо покращилися, бо після прийняття поправки до Закону «Про списання заборгованості ВАТ «АвтоЗАЗ» борги заводу зменшилися на суму безнадійно простроченого німецького кредиту. У 90- і рр. вважалося ознакою поганого тону брати іноземні кредити не під державні гарантії і потім їх віддавати. І в цьому випадку уряд підсобив.

Одночасно з 2000 р. здійснювалися спроби продати акції заводу. Однак заявок від потенційних покупців не надійшло. Претендент об'явився наступного року. Очевидно, дуже хотілося хоча б кому-небудь навісити збиткове підприємство, бо його долю вручили тим, хто мав вкрай слабе уявлення про виробництво автомобілів. Переможцем конкурсу без конкурсу визнали АТ «Українська автомобільна корпорація» (УкрАвто). Корпорацію в 1992 р. заснував Т. Васадзе, який до того працював на різних посадах в авто

підприємствах. Тобто знався на експлуатації, а не виробництві автомобілів. І УкрАвто займалося з моменту свого створення виключно їх імпорт.

У січні 2003 р. відбулася перереєстрація ЗАО «АвтоЗАЗ-Daewoo» в ЗАО «ЗАЗ». Відтоді завод тримається на плаву, в окремі роки виглядає непогано. У 2007 р. навіть спостерігалось дежавю. Під позачергові парламентські вибори Т. Васадзе оголосив, як у свій час корейці, про інвестування в «ЗАЗ» 1 млрд. дол. і намір будувати в Запоріжжі ще один автозавод. Цю очевидну мильну бульку тоді урочисто презентували в облдержадміністрації.

Насправді завод тримався і тримається виключно на люб'язно наданих державою милицях-податкових і митних пільгах. Постійно спостерігаються гойдалки. Після закінчення терміну дії чергових закону чи постанови про стимулювання вітчизняного автовиробника завод провалювався. Негайно включалося в роботу парламентське лобі й щедрі пільги відновлювалися. Цим процесом Васадзе керував віртуозно. Від 2002 р. він незмінно був народним депутатом і чітко орієнтувався на правлячу силу. Почергово проходив до Верховної Ради від блоку «За єдину Україну», БЮТ, Партії регіонів. Прогадав лише у жовтні 2014 р., коли поставив на С. Тігіпко і його «Сильну Україну». Це негайно позначилося на роботі заводу. У грудні 2014 р. «ЗАЗ» зібрав три автомобілі, у січні не працював і планує відновити роботу в найкращому випадку у квітні.

У підсумку маємо нежиттєздатне застаріле виробництво, за утримання якого платять через бюджет всі громадяни, а через неможливість придбати будь-який нормальний автомобіль за завищеною ціною автовласники.

Процитуємо журналіста В. Піскового, який багато років аналізував стан справ в економіці Запорізького краю:

«Вітчизняні виробники, набивши руку на вибиванні пільг, і досі поставляють на ринок технічно й морально застарілі моделі. Потрібні приклади? Будь ласка. Конструкція Lanos і Sens стала архаїкою ще до початку їхнього виробництва. З червня 2006-го ЗАЗ освоїв випуск «ВАЗ-2107». Для тих, хто не в курсі: це косметично модернізований варіант Fiat-124, моделі зразка 60-х років минулого століття.

Знайомство ж із цінними пропозиціями вітчизняного автопрому і зовсім викликає зневіру. Скажімо, китайську мікролітражку Chery QQ на прізвисько «кукушка», що її складають в Іллічівську (ГРП «Іллічівський завод автоагрегатів» входить до складу ЗАЗ - Авт.), пропонують в Україні за ціною від 33740 грн, тоді як на Заході її продають менш як за 4 тис. дол. (тобто менше, аніж 20200 грн.) – (Дані станом на 2008 р. – Авт.). Або взяти Toyota Camry. Цей автомобіль у базовій комплектації росіяни купують за 22 тис. дол. А у нас Toyota Corolla, котра на два класи нижча за Camry – від 26 тис. дол. і вище. Такі от результати політики захисту вітчизняного автовиробника, котрий, немов дволикий Янус, і в імпорті не схибить» [11].

Стаття В.Піскового опублікована у 2008 р., але відтоді нічого не змінилось. У 2012 р. власник заводу пригрозив його черговою зупинкою і у відповідь у 2013 р. парламент підвищив мито на автоімпорт та ввів утилізаційний збір у 5,5 тис. грн. на кожну машину, що ввозиться в Україну.

Таким чином, ще один запорізький завод поповнив список тих, які попри всі зміни й через чверть століття після зникнення СРСР так і залишилися совковими. Що чекає на нього, коли у грудні 2015 р. для України як асоційованого члена ЄС збіжить термін дозволу на тимчасове збереження мит на імпорт з Європи ?

А от майбутнє власника заводу при всіх потрясіннях виглядає безхмарним. У 2014 р. за даними «Forbes-Україна» Т. Васадзе з капіталом в 104 млн. дол. був 74-м серед найбагатших українців. Тижневик «Фокус» відвів йому нижчу 77-у позицію, однак «компенсував» це більшою щедрістю в оцінці статків – 183 млн. дол.

На кінець 90-х рр. час сертифікатної приватизації збіг. Великі гравці зі свіжозбитими капіталами визріли для боротьби за привабливі активи. На той час ФПГ вже активно інтегрувалися у владу. Пов'язані з цим можливості вони використали для забезпечення державних преференцій підприємствам, які їх цікавили. Особливу увагу потенційних покупців привертала об'єкти металургійної галузі.

Тому не випадково у 1998 р. Верховною Радою було прийнято Закон «Про проведення економічного експерименту на підприємствах гірничо-металургійного комплексу України». В експерименті брали участь 59 підприємств, серед яких і всі запорізькі відповідного профілю. Згідно Закону вони отримували значні додаткові фінансові джерела на здійснення заходів з модернізації та технічного переозброєння виробництва. Частина допомоги вони могли використовувати на поповнення обігових коштів. Почали вкладатися у металургію і комерційні банки.

Ну а далі 24 лютого 1999 р. було опубліковано Указ Президента «Про державну програму приватизації на 1999 рік», у якому йшлося про те, що сертифікатна приватизація завершена. Починалася масштабна індивідуальна грошова або велика.

Навесні 2000 р. з'явився інвестиційно-промисловий консорціум «Металургія», якому судилося залишити помітний, але неоднозначний слід в житті низки запорізьких підприємств. Його заснували російський бізнесмен запорізького походження К. Григоришин та брати Г. та І. Суркіси з метою акумулювання коштів для участі у приватизації.

На момент своєї презентації консорціум володів або управляв пакетами акцій багатьох підприємств машинобудівної та енергетичної галузей. Виявилось, що К. Григоришин без широкого розголосу на той час вже прибрав до своїх рук «Дніпроспецсталь» і Запорізький феросплавний завод. Мінотарну частку в цих підприємствах мали і брати Суркіси.

Механізм такої тихої приватизації покажемо на прикладі феросплавного заводу. У грудні 1997 р. ФДМ оголосив проведення некомерційного конкурсу з продажу 24% акцій установчого фонду ЗФЗ за приватизаційні майнові сертифікати. Ціна пакету – 12,4 млн. грн. Переможець конкурсу був зобов'язаний



інвестувати 23 млн. гривень і внести задаток. Переміг колектив заводу. Підприємство працювало стабільно, за рахунок експорту отримувало прибуток у твердій валюті. За 1997 р. обсяги виробництва зросли на 20%. Здавалося, завод буде приватизовано за схемою «Мотор-Січі».

Проте, як ми вже зазначали, час приватизаторів-директорів минав. Очевидно, ЗФЗ почали цікавитися Григоришин та його партнери. Директор заводу В.Гаврилов раптом потрапив в опалу як Міністерства промислової політики, так і керівників облдержадміністрації. Його звинувачували у недостатньо високій, на погляд чиновників, рентабельності виробництва.

У 1998 р. оголосили конкурс з продажу двох пакетів акцій заводу. Їхня орієнтовна ціна сягала 70 млн. грн. Але пішла гра на підвищення. За результатами конкурсу вийшло 643 млн. Для заводчан ця сума виявилася недосяжною і вони вийшли з гри. Так на заводі з'явилися названі вище пани.

Однак повернемося до консорціуму. Офіційно його створили для приватизації Запорізького алюмінієвого комбінату. Але до цього справа не дійшла. Натомість у власності Григоришина опинилася група запорізьких електротехнічних підприємств-трансформаторний і кабельний, заводи по виробництву надпотужних і малогабаритних трансформаторів вкупі з Українським науково-дослідним проектно-конструкторським технологічним інститутом трансформаторобудування, а також «Запоріжобленерго».

Консорціум був першою спробою юридично формалізувати українську бізнес-групу. У період становлення його посилено поповнювали реальними активами. На початку 2000 р., коли вартість активів була копійчаною, консорціум мав 500 млн. дол. Здавалося, його чекає безхмарне майбутнє. А з ним і запорізькі підприємства, що йому належали. Однак подальша історія консорціуму запам'яталася як класичний приклад «кидкового» бізнесу.

У 2002 р. компаньйонів розсварили парламентські вибори. Суркіси «володіли» СДПУ(О) й сподівалися на фінансову підтримку у передвиборчій гонці від партнера, який мав значно більші активи. Останньому ж виставлений рахунок видався невинувато великим і він спонсорував інший проект-ліберальну партію «Яблуко» М. Бродського. Однак ця політсила до парламенту не потрапила й Григоришин залишився без прикриття. Суркіси ж відступництва не пробачили.

Почалася війна, у якій обидві сторони широко використовували брудні прийоми. Визначальною виявилася та обставина, що пліч-о-пліч з братами стояв очільник Адміністрації Л. Кучми В. Медведчук.

Підкилимні баталії виривалися на поверхню епізодами, ніби списаними з сюжетів кримінальних телесеріалів. У ЗМІ широко висвітлювався арешт Григоришина в автомобілі, у якому знайшли пістолет і кокаїн, явно підкинуті «доброзичливцями». «Злочинець» опинився у Київському СІЗО і лише під тиском декількох депутатів Верховної Ради за рішенням суду його звільнили. Очевидно, з негласною умовою вийти з боротьби, принаймні активної. Григоришин надовго залишив межі України.

Ця подія створила співвласнику «Металургії» імідж страждальця. Підтримуючи таке реноме у 2004 р. він навіть з'являвся на Майдані і жертвував на нього якісь суми. Правда, уже у 2006 р. люди, які його представляли, йшли у Верховну Раду за списком КПУ. До речі, фінансуванням Григоришином Компартії у значній мірі пояснюється підвищення активності запорізького осередку комуністів і, зокрема, побудова ними «за партійні внески» особняку свого обласного комітету. Землякам опальний бізнесмен грошей не шкодував. Тим більше, що у місті йому таки вдалося залишити за собою частину власності. Про це нижче.

У 2002 ж році після поспішного виїзду Григоришина за кордон в Україні розпочався розгром його бізнесу. Влітку того року терміново, щоб не забрали безкоштовно, він перепродав Запорізький феросплавний завод групі «Приват» І. Коломойського. Вкажемо, що з Коломойським колишні колеги Григоришина вступили в оперативний союз. Сам же «постраждалий» пішов у васали до В. Пінчука. Свіжоспечений зять Президента врятував від повного краху. Платою за це стала передача восени 2002 р. «Інтертайпу» Пінчука «Дніпроспецсталь».

Врешті решт з труднощами, але Григоришину вдалося утримати за собою групу машинобудівних підприємств. Бої за найбільше з них – «Запоріжтрансформатор» – тривали ще і в наступні роки. Так, у листопаді 2004 р. за командою опонентів захищати зганьблені права жінки-акціонера, яка придбала в невстановленого шахрая акції заводу аж на 30 (!) гривень, прибули більш ніж двадцять автоматників. По одному захиснику на кожні півтори гривні.

Григоришин не лише захищався, а й завдавав удари у відповідь. Його витісняли, а він діючи за принципом «то ж хай і вам нічого не залишиться» вживав енергійні заходи до організації банкрутства «Металургії». На момент розлучення у консорціумі дивним чином нічого не залишилося. Все вивели на офшорні фірми.

Нове керівництво «Металургії» у 2003 р. не без гумору констатувало: «Сьогодні вже сміливо можна говорити не про українське трансформаторобудування, а про трансформаторобудування Британських Віргінських островів. «Запоріжтрансформатор» став флагманом економіки Британських Віргінських островів. «Дніпроспецсталь» виявилася гордістю економіки Британських Віргінських островів» [12]. До слова, і всі інші власники, у тому числі й ті, котрі розвінчували Григоришина, реєстрували підприємства аж ніяк не в Україні.

Після того, як з балансу зникли контрольні пакети акцій запорізьких машинобудівних заводів, великі відсотки акцій п'яти обленерго тощо, на 2005 р. борги ще недавно надуспішного об'єднання майже у півтора рази перевищили активи. З 2006 р. в судах з подачі Григоришина почали розглядати справи про банкрутство. Позивач виступав з вимогою припинити господарську діяльність консорціуму шляхом ліквідації. У відповідь йшли контрпозови. Судова тяганина тривала чотири роки. Долю консорціуму вирішували переважно прокуратура та суди Запоріжжя. Приймалося рішення задовольнити позов, згодом воно скасовувалося. У 2007 р. Господарський суд Запорізької області переглянув позитивну для Григоришина ухвалу через нові обставини, вказав на «ознаки штучного доведення до банкрутства й незаконного

відчуження майна». Апеляційний суд Запорізької області рішення про перегляд банкрутства підтвердив, а у 2008 р. відповідну справу остаточно припинив Верховний Суд України.

Консорціум формально залишився, але перетворився в бліду тінь того, який у 2000 р. розпочинав свій тріумфальний шлях. Сторони протистояння закінчили війну. Капітали «побитого» Григоришина на момент завершення конфлікту журнал «Фокус» оцінив «всього лише» в 1,7 млрд. дол. В наші дні йому належить половина обленерго України й інші цінні активи. Суркіси, які перемогли, у фінансовому плані виглядають бідними родичами Григоришина. У 2010 р. їхні статки оцінювались у 340 млн. дол. Однак і цей показник вивів їх на 36 місце в українській золотій сотні [7, с.47]. Серед найвпливовіших українців в добу В.Януковича вони посіли 32-у позицію [13, с.44].

За Григоришина і братів Суркісів можна порадіти. Вони від бізнес-війни втратили, але небагато. А от хто залишився в наклadı, так це запорізькі підприємства, які опинилися в епіцентрі зіткнення. Вони вижили, але не більше. В умовах жорсткої міжособиці власників, постійної їх зміни не могло бути й мови про модернізацію, інноваційні прориви, вихід на новий технологічний рівень.

ЗФЗ як один з найбільших у Європі виробників феросплавів за рахунок перш за все експорту своєї продукції ще у 90-і рр. почувався відносно впевнено. Однак, після приватизаційних колізій і зміни власників завод залихоманило. У складі ФПГ «Приват» (І. Коломойський, Г. Боголюбов) він був заледве живий.

В останні роки його колектив став заручником війни олігархів, у якій годі шукати правих. Коломойський і Боголюбов монополісти на ринку феросплавів, без яких не можуть обійтися металургійні заводи Р. Ахметова. У свою чергу, останній, монополіст на ринку електроенергії, ціна на яку критично важлива для феросплавників. Ахметов звинувачував Коломойського у завищенні відпускних цін на феросплави, що змушувало металургів завозити сировину з-за кордону. Коломойський відповідав заявами про необґрунтовано високу вартість поставок струму обленерго Ахметова.

У результаті підклимної боротьби на найвищому державному рівні постановами КМУ тарифи на електроенергію то піднімалися і тоді Коломойський давав відмашку на різке скорочення виробництва, а то й його повну зупинку (як це було у кінці 2012-2013 рр.), то встановлювалися на пільговому рівні і тоді завод оживав. Але в такому випадку втрачав Ахметов і все йшло на нове коло. Спеціалісти з проблеми розходяться в думках, де у цій справі інтереси виробництва, а де шантаж один одного і держави названими панями.

Після переходу контрольного пакету акцій ДСС у власність нині одного з найбільших українських мільярдерів В. Пінчука відносно спокійно почувалися працівники «Дніпроспецстали». Але і у цьому випадку не обійшлося без зміни власників. Пінчук перейнявся ідеєю будівництва електросталеплавильного заводу в рідному йому Дніпропетровську й, можливо, з цієї причини охолов до аналогічної власності у Запоріжжі. У 2008 р. свої 60% акцій ДСС він продав холдингу російських підприємців О. Бабакова і М. Воєводіна. При цьому 34% акцій заводу залишилися у ФПГ «Приват». Між співвласниками зберігається тліючий конфлікт, що не може не позначатися на ефективності виробництва і, особливо, перспективному плануванні його розвитку.

Повернемося до долі інших запорізьких гігантів. Ще на початку другого етапу приватизації розгорнулися бої навколо таких стратегічних об'єктів як «Запоріжсталь» та ЗАЛК.

На алюмінієвому комбінаті у 1995 р. підготували пакет документів щодо корпоратизації. Тоді ЗАЛК очолював І. Бастріга, який у регіоні вважався одним із найвпливовіших підприємців. Він чимось нагадував В. Богуслаєва. Майже однолітки, вони й директорами стали в одному і тому ж 1988 р. У 1995 р. І. Бастріга президент Запорізького обласного союзу промисловців і підприємців, депутат обласної ради. Здавалося, йому і карти в руки. Але, як ми зазначали, час «червоних директорів» збігав.

Процес прогнозовано загальмувався. Протягом декількох років «невідомі сили» зробили все для того, щоб заводчани не використали свої можливості. Дозвіл на реалізацію акцій комбінату було отримано за 9 днів до закінчення терміну сертифікатної приватизації. На той час багато працівників підприємства, втративши надію стати акціонерами рідного заводу, уже використали сертифікати на стороні. Тож їм дісталось лише 1,58% акцій комбінату.

На момент початку великої приватизації комбінат пройшов типовий шлях «підготовки» до неї, який ми вже оцінювали. З ним попрацювали за принципом «що гірше, то краще». Коли акції ЗАЛКу виставили на відкриті торги, його економічне становище було вкрай складним. Далі запускала схема, теж типова. «Рятівникам» віддають власність ледь не задарма, а за це вони зобов'язуються звести підприємство на ноги.

У вересні 2000 р. ФДМ оголосив комерційний конкурс з продажу пакету акцій у розмірі 68% ЗАЛКу (25% залишалися у держави, решта у дрібних власників). У конкурсі взяли участь 8 компаній. Серед них і консорціум «Металургія». Ми відзначали, що він офіційно і створювався для боротьби за комбінат. Однак, у фінал вийшли зовнішньоторговельна фірма КраЗ К. Жеваго і «АвтоВАЗ-Інвест». Цінова пропозиція кременчужан була істотно, майже на третину, кращою. Проте організатори конкурсу їм відверто не симпатизували. Заявлялося, що власником ЗАЛКу повинен стати не той, хто запропонує велику суму, а той, хто готовий інвестувати кошти в реконструкцію. Ставку робили не на реальні гроші, а на привабливі обіцянки. Воно б і нічого, якби обіцянки збиралися виконувати.

Коли КраЗ забарився із виплатою обумовленої суми, у лютому 2001 р. переможцями оголосили росіян, котрі зобов'язалися протягом п'яти років вкласти у ЗАЛК 200 млн. дол. Але у реальності справдився прогноз В. Піскового, на точку зору якого нам уже доводилося посилалися. 2003 року він дійшов категоричного висновку: «Комбінат пограбують, розвалять і кинуть» [14]. У 2000 р. 30% продукції ЗАЛК експортував на «АвтоВАЗ». Саме це і зумовило інтерес останніх до запорізького заводу. Володіючи комбінатом вони

забезпечували собі дешеву сировинну базу. Те, що було за межами третини виробництва, їх не цікавило. Яка реконструкція, яке розширення?

І дійсно, через деякий час нові власники почали вести мову вже не про реконструкцію виробництва, а лише його модернізацію, завершення якої відносили на далекий тоді 2014 р. Генеральний директор О. Федотов демагогічно заявив: «Для виконання деяких вимог ФДМ мені б довелося просто зупинити виробництво-а на таке не піде жоден нормальний керівник» [15].

Для саботування виконання інвестиційних зобов'язань використовували й можливості, пов'язані із розгулом «судової демократії». Так, роками тягнулася справа за позовом пенсіонерки зі «спального» району Києва Троещини, яка мала декілька акцій ЗАЛКу. Ця «акціонер» вимагала заборонити «АвтоВАЗ-Інвесту» виконувати зобов'язання з модернізації комбінату до задоволення якихось її абсурдних претензій. Суд, зрозуміло, пенсіонерку підтримував. А автовазівці дістали можливість для заяв про те, що вони б гори звернули, але ж змушені виконувати судові ухвали.

І все це при тому, що комбінату з іноземним власником стараннями чиновників створили такий режим сприяння, про який переважна більшість вітчизняних підприємств могли лише мріяти.

До літа 2003 р. у ФДМ все ж «увірвався терпець» й було оголошено про намір розірвати контракт. Але оскільки в Україні не було навіть закону про реприватизацію справа затягувалася. Власники ж ЗАЛКу часу не гаяли й процес пограбування прискорили. У комбінату різко падали показники виробництва, стрімко нарощувались кредиторська й дебіторська заборгованості.

Ну а далі ЗАЛК «пішов по рукам», причому російським. На «АвтоВАЗ» вийшли з пропозицією ті, хто був готовий поставляти волжанам потрібну продукцію на вигідних умовах. У 2004 р. на комбінаті з'явився новий господар – «Сибірсько-уральська алюмінієва компанія» (СУАЛ) з В. Вексельбергом у якості основного акціонера. За три роки «АвтоВАЗ-Інвест» не вклав у Запоріжжі й десятої частки належного. Тепер прийшов час нових обіцянок.

Однак коли у місті на Дніпрі з'явився СУАЛ в обіцянки вже не вірили. У жодного з незаангажованих аналітиків не залишалось сумнівів щодо подальшої драматичної долі комбінату. Група «СУАЛ» входить до десяти компаній світу, які виробляють алюміній. Вона мала надлишкові потужності у Росії. Актив у сусідній країні їй потрібен був лише для його нейтралізації, усунення конкурента на світовому ринку. Залишалось лише гадати, коли ж конкретно вмере виробництво алюмінію у нашій державі.

У 2007 р. СУАЛ влився в компанію «Російський алюміній» (РусАл), головним власником якої є О. Дерипаска. Вексельберг використав пакет акцій ЗАЛКу для внеску у спільний з ним бізнес. «РусАл» продовжив справу попередників – ігнорував проблеми запоріжців, займаючись будівництвом у Сибіру всемеро потужнішого від ЗАЛКу Тайшетського алюмінієвого заводу.

У 2008 р. ФДМ нарешті розпочав реальний процес повернення комбінату у власність держави. Однак справа затягнулася на багато років. Відомі своєю «безпристрасністю» українські суди то задовольняли позов ФДМ, то скасовували відповідне рішення на вимогу власників ЗАЛКу. «РусАл» судився не так за комбінат, який вже довів до банкрутства, як із принципу, щоб запобігти небажаному прецеденту і не нашкодити своїй репутації.

Смерть ЗАЛКу можна було фіксувати ще за підсумками 2009 р., коли він вперше показав від'ємне значення власного капіталу. У наступні роки ситуація лише погіршувалася. У 2011 р. російські власники колись потужного українського комбінату зухвало запропонували запорізьким працівникам поміняти Україну на Росію й виїхати до Сибіру чи в інші регіони РФ, де розміщувалися підприємства компанії.

Один із журналістів, котрі писали про комбінат, дав у 2012 р. наступну замальовку заводу: «Відверто кажучи, відсуджувати уже й нема чого. Комбінат за фактом «зрайкою стратегічних інвесторів» уже вбито та частково розпилено на металобрухт. По ньому сьогодні ходить зовсім небагато людей, зате бадьоро бігають зграї собак. З колись шеститисячного колективу залишився навіть не кожен десятий» [16].

Влітку 2014 р. комбінат зупинився повністю і його виробничі потужності, що ще не пішли на металобрухт, перевели в режим консервації. А суди все тривали. 1 грудня 2014 р. найвища інстанція – Верховний Суд України, здається, поставив крапку, відмовив «РусАлу» в оскарженні рішення про повернення 68% ЗАЛКу у держвласність. Але чи крапка це? «РусАл» заявляє про можливість перегляду рішення ВСУ в судах міжнародних.

Одночасно запущено процес ліквідації комбінату. У листопаді 2014 р. Дніпровське територіальне управління Національної комісії по цінним паперам і фондовому ринку звернулося з відповідною вимогою в адміністративний суд. Підстава для звернення: активи підприємства менші за встановлений законом мінімум статутного фонду для акціонерних товариств. У грудні 2014 р. Запорізький окружний адмінсуд задовольнив клопотання. Проте у січні 2015 р. прокуратура Запорізької області посилаючись на те, що це рішення порушило права акціонерів-кредиторів, подала апеляцію з вимогою опротестувати ухвалу адмінсуду. На час завершення підготовки статті судова вистава продовжувалася. Але це аж ніяк не заперечує доконаного факту-виробництва алюмінію у Запоріжжі більше не існує.

Через тернії непрозорі приватизації, зміни власників пройшла і «Запоріжсталь». При цьому перехід комбінату у приватні руки мав і свій колорит. Якщо на підприємства, про які вище говорилося, приходили власники з, як правило, уже більш-менш сформованими капіталами, то у вирішенні долі найбільшого заводу Запоріжжя важливу роль відіграв авантюрист, про якого ще до кінця 90-х рр. можна було говорити, що він «ніщо і звати його ніхто». Мова йде про такого собі О. Шнайдера.

Уродженець Ленінграду, громадянин Канади і екс-мешканець Ізраїлю він діючі у стилі Остапа Бендера вийшов на бажаючих заробити, але абсолютно недосвідчених у торгівлі із закордоном розпорядників активами «Запоріжсталі». Разом з вихідцем із «Дніпроспецсталі» Е. Шифриним, що вже займався

перепродажем продукції комбінату, у 1994 р. для обслуговування торгівлі «Запоріжсталі» Шнайдер створив офшорну компанію. Компанія здійснювала надприбуткові для себе бартерні операції-в обмін на високоліквідну гарячокатану сталь поставляла російське вугілля. Часто власників металу взагалі оцасливливали на порядок дешевшими обсягами товарів широкого вжитку (столові сервізи, мікрохвильові печі тощо).

У 1997 р. «Запоріжсталь» стала відкритим акціонерним товариством, акції якого, як тільки виставлялися на продаж, скуповували за безцінь Шнайдер і Шифрін. «Дах» їм забезпечував народний депутат В. Хмельницький, який керував державним пакетом акцій «Запоріжсталі».

При цьому значну частку заводу, (47%), все ж відстояла й місцева група «Індустріал», очолювана власником «Індустріалбанку» І. Дворецьким. У цю групу на функції підтанцювки ввели й донедавна всесильного В. Сацького, який у 1999 р. отримав звання Героя України. Оскільки за ним залишили тепер уже технічні посади голови правління і генерального директора, широкий загал пересічних мешканців міста й надалі вважав його повновладним господарем «Запоріжсталі». Хоча, звичайно, свій бутерброд з маслом він продовжував отримувати.

Двом групам вистачило розуму не розпочинати між собою війну й у нульові роки мирно співіснуючи вони користувалися сприятливою кон'юктурою на зовнішньому ринку металів. На кінець тих відносно спокійних десяти років І. Дворецький і Е. Шифрін стояли поряд – на 30 і 31-му місцях відповідно – у золотій сотні найбагатших українців [7, с.44]. Шифрін до того ж був ще і співвласником «Запоріжжкоксу» та Запорізького залізорудного комбінату. Як людина, котра не мала жодного стосунку до України, Шнайдер не потрапляв у її престижні рейтингові списки. Однак «Запоріжсталь» зробила його наймолодшим канадським мільярдером.

«Запоріжсталь» цим акціонерам, з одного боку, завдячувала тим, що не повторила долю ЗалКу. Але з іншого, оскільки перераховані особи прийшли з метою лише стригти купони, а не думати про майбутнє і вкладатися у виробництво, комбінат продовжував залишатися архаїчним заводом, оцінку технічного стану якого ми вище давали.

Отримані у Запоріжжі прибутки часто використовувалися лише як джерело для інших і не завжди виробничих придбань. Цим особливо відзначалися Шнайдер і Шифрін. За кордоном купувалися футбольні й автогоночні клуби, енергосистеми, нерухомість. А коли ситуація на ринку почала погіршуватися, обидві групи вважали за краще швидко позбутися своєї частки в комбінаті.

І тоді з'явився Р. Ахметов. Перехід комбінату у власність «Метінвесту» повинен був відбутися весною 2010 р. Олігарх №1 мав отримати абсолютний контроль над підприємством, оскільки була досягнута домовленість про продаж йому своїх пакетів акцій обома групами власників «Запоріжсталі».

Але спритники Шнайдер і Шифрін наважилися на «кидок». Вони вже отримали задаток, проте спокусилися на вигіднішу пропозицію з Росії. Ахметов не належить до тих, з ким можна ось так обходитися. У підсумку судового процесу у Великобританії російська вигода двох экс-власників «Запоріжсталі» була зведена практично нанівець. За відмову від угоди їм довелося виплатити більше 100 млн. дол.

Однак це «торжество справедливості» не скасовувало факту появи на заводі дещо таємничого пулу російських інвесторів, які, до речі, раніше придбали 50% +2 акції «Індустріального союзу Донбасу». Своєю присутністю у Запоріжжі вони не афішують, але мають 49,9% комбінату.

Ахметову ж, щоб все-таки отримати контроль над «Запоріжсталью», довелося попрацювати. Бажане здійснилося після купівлі у липні 2012 р. повного пакету акцій групи «Індустріал» (перші 50% група продала «Метінвесту» за рік до того). В. Сацький звільнився з посади генерального директора «за власним бажанням у зв'язку з виходом на пенсію». Донецький менеджмент на заводі очолив у якості директора комбінату 28-річний Р. Шурма. Радість перемоги Р. Ахметову, очевидно, все ж дещо псувала наявність російських співвласників, з якими доводиться рахуватися, принаймні при розв'язанні стратегічних завдань.

З приходом Ахметова у Запоріжжя, а окрім «Запоріжсталі» він власник «Запоріжжкоксу», Запорізького заводу вогнетривів, «Дніпроенерго» із Запорізькою ТЕС у складу, з переїздом у місто практично всього донецького менеджменту олігарха, запоріжці можуть стати заручниками його політичних уподобань. А вони викликають побоювання, пов'язані з можливими спробами розхитати суспільно-політичну ситуацію в краї.

Правда, в дні Майдану менеджмент донецького «благодійника» повівся для багатьох несподівано. Над його неофіційним запоріжсталевським офісом майорів прапор Євросоюзу. «Запоріжсталь» відмовилась від участі у будь-яких антимайданних заходах, що різко контрастувало з діями богуслаєвської «Мотор-Січі». Більш того, металурги не відмовляли місцевим євромайданівцям в допомозі запорізьким учасникам київського Майдану.

Однак це була, очевидно, не принципова позиція, а реалізація відомої тактики «розкладання яєць у декілька кошиків». Уже під час осінньої 2014 р. парламентської гонки «Запоріжсталь» стала об'єктом провокації, спрямованої на підняття рейтингу «Опозиційного блоку». За тиждень до виборів у її прохідній з'явився псевдо «Правий сектор», який заблокував в'їзд та виїзд й погрожував зупинити виробництво, оскільки заводом не розв'язуються екологічні проблеми.

Акція спрацювала безвідмовно. Згідно оперативного проведених соціологічних опитувань число симпатиків колишніх регіоналів у Запоріжжі миттєво зросло на 7–8%. Після виборів, зрозуміло, про екологію вже більше не згадували. Чогось подібного варто очікувати на місцевих виборах 2015 р., коли, як прогнозується, господар Донбасу спробує «підім'яти» під себе Запорізьку область.

Але повернемося до питань економічних. «Запоріжсталь» якнайбільше підходить на роль дзеркала, яке ми згадували у назві статті. Українська металургія залишається заповідником технологій XIX ст. Її візитна картка і досі мартенівське виробництво. «Запоріжсталі» це стосується перш за все. Комбінат по-праву є

номінантом клубу рекордів Гіннеса. «Горять мартенівські печі, і день, і ніч горять вони» – проникливо співав у 1956 р. головний герой кінофільму «Весна на Зарічній вулиці». А світова металургія від мартенів відмовлялася вже тоді. Десь років 30тому виплавка сталі в мартенах стала остаточно відходити в минуле.

Тоді і в Радянському Союзі вирішили не відставати від часу. У 1984 р. ЦК КПРС і Рада Міністрів СРСР прийняли рішення про кардинальну модернізацію металургії. При цьому особливо важлива роль відводилася заміні мартенівського виробництва на киснево-конверторне. «Запоріжсталь» чекало оновлення. Але коли відповідні документи знаходилися на завершальній стадії узгодження почалася перебудова. На труби коксохімічного заводу полізли й прив'язалися там для телевізійної картинки екологи, чомусь із Росії. Інша їх група дісталася сусідньої «Запоріжсталі». У місті розпочалася палка дискусія на тему вибору способів модернізації. Прихильники екологічної чистоти вимагали впровадження виключно електроплавильного виробництва. Збирали мітинги, на яких приймали рішення вимагати взагалі винести заводи подалі від міста.

Гарячі суперечки розтягувалися на роки. А призначені для Запоріжжя кошти між тим пішли в Магнітогорськ, де й був побудований сучасний киснево-конверторний цех. У 1990 р. врешті решт остаточно домовились: «Новому виробництву на «Запоріжсталі» бути. Але запізнилися – через рік союзний бюджет зник разом із Союзом.

Ми вже згадували, що у кризові 90-і рр. державні металургійні заводи з червоно-директорським корпусом на чолі навіть питання не ставили про будь-яку реконструкцію. Максимум йшлося про косметичні зміни. Проблеми, що нагромаджувалися ще у радянські часи, не розв'язувалися.

Далі прийшли приватні власники. З якою метою? Типаж цих власників (показовий приклад О. Шнайдера) не залишав надії. Вони, як і їхні попередники, продовжували паразитувати на тому, що працювало, витискуючи останнє з існуючого обладнання.

Правда, при цьому час від часу для заспокоєння громадськості організовували гучні піар-акції й розповідали про побудову чергових «Нью-Васюків». Скажімо, весною 2008 р. В. Сацький оголосив про початок реалізації багатотраждального проекту із заміни мартенівського виробництва. Він тоді повідомив, що у 2012 р. будівництво буде завершено і новий конверторний цех виплавлятиме 5,5 млн. тонн сталі на рік. При цьому вдвічі зменшаться викиди в атмосферу шкідливих речовин, працюватимуть надсучасні очисні споруди [17].

Прийшов 2012 р., будівництво навіть не розпочинали. Щойно взявши керівництво комбінатом у свої руки ахметівські менеджери бадьоро анонсували початок конверторного виробництва у 2017 р. Але для цього потрібно вже було переходити від слів до справ. Справ, зрозуміло, не було, нескінченні розмови продовжувалися.

При цьому місцева влада мирилася з тим, що місто дихало викидами від технологій більш ніж піввікової давності. Запорізька облрада з легкістю звільняла комбінат від виконання зобов'язань.

На комбінаті знову згадали про реконструкцію, коли у 2014 р. у власника «Запоріжсталі» виникли певні проблеми з «дахом» у київських кабінетах. У грудні Р. Шурма пафосно оголосив: «Ми приступаємо до реалізації найбільшого екологічного проекту модернізації-будівництва конверторного цеху. Перехід на нове, екологічно безпечне і ефективне, виробництво, створення нових робочих місць, сучасна виробнича інфраструктура, оточена санітарно-захисною зоною із зеленими насадженнями, яка буде на місці шлакових відвалів з кримінальною репутацією-все це глобальні зміни на краще не лише для комбінату і його колективу, але і для всіх мешканців регіону» [18]. Але далі з'явилася уточнення-перш ніж розпочати будівництво металурги будуть вивозити й утилізувати сміття з території майбутнього цеху. На розчистку території відводиться 2 роки (!). Отже, «мильний» серіал триватиме.

Завершимо огляд аналізом ситуації на ще одному стратегічному об'єкті – титано-магнієвому комбінаті. Аж до 2012 р. приватизаційні зміни оминали комбінат, він на всі 100% залишався державним. Цей нечастий випадок в українських економічних реаліях став своєрідним експериментом, який дозволяє дати негативну відповідь на запитання «А чи не краще було б для розвитку промислових підприємств з огляду на приклади невдалих приватизацій залишити їх у державній власності?». Не краще. ЗТМК демонстрував безнадію державних підприємств зразка пізньої радянської епохи і 90-х рр. Ми вище вказували, що вже тоді він балансував на межі краху. І в 2000-і рр. на ньому нічого не робили, щоб змінити статус фізично і морально застарілого виробництва.

Коли у 2012 р. дозволили приватизувати 49% акцій ЗТМК, інтриги навколо того, хто стане їхнім власником, не виникало. На той час державним підприємством через свій менеджмент, поставки сировини і реалізацію продукції де-факто вже володів Д. Фірташ. У листопаді 2013 р. свій негласний статус він змінив на юридичний. Хоча й після цього контрольний пакет (51%) акцій ЗТМК залишився у держави, сумнівів щодо того, хто господарюватиме на комбінаті, не було. З'явилися райдужні сподівання. Процитуємо «Кореспондент»: «Купівлю ним (Фірташем - Авт.) держпакету (49%) ...ЗТМК місцеві профспілки сприйняли як манну небесну...Запорізькі профспілки запевнили Кореспондент, що тепер за ЗТМК вони спокійні» [13, с.14].

Відтоді пройшло небагато часу. Але вже з'явилися ознаки того, що насправді події швидше за все розвиватимуться за відомою з історії інших підприємств схемою.

Інтернет-ресурс «Економічна правда» у кінці 2014 р. опублікував статтю по мотивах розслідування Reuters [19]. За останні чотири роки «Газпром» продав Фірташу десятки млрд. м<sup>3</sup> газу за цінами десь на 80% нижчими від відпускних для «Нафтогазу». Здавалося, українські підприємства з капіталом Фірташа, у їхньому числі й ЗТМК, отримають перед іншими значну перевагу. Виявилася ж, що олігарх «своїх» просто

обкрадав. Підприємства групи Фірташа демонстрували шалену збитковість, бо їм газ через офшорні компанії поставлявся за цінами, завищеними майже вдвічі.

Демонструючи через такі ціни формально великі затрати на сировину, Фірташ економив на оплаті податку на прибуток. Готову ж продукцію продавав за ринковими цінами. Ця комбінація через корупційну і політичну складову влаштувала всіх до неї причетних (російська сторона, високопосадовці в Україні включно з экс-президентом), окрім виробників. Той же ЗТМК опинився в умовах штучно створеної конкурентнонеспроможності. Сподіватися ж на краще, коли Фірташ став «віденським в'язнем», тим більше не доводиться.

Підіб'ємо підсумок. Починаючи аналіз економічних змін останніх 25 років ми писали, що успіх або невдача оздоровлення хворого промислового гіганта повинні були стати тим критерієм, який дозволяє оцінити ступінь ефективності зусиль, що спрямовувались на задекларовану побудову сучасної ринкової економіки.

Хоча відразу напрошуються негативні висновки, не поспішатимемо з їх однозначністю. Чи є позитив? На нашу думку є. Все ж вдалося уникнути економічного колапсу. У Запоріжжі втрачено окремі важливі підприємства, але у цілому промисловий потенціал зберігся. Могло бути гірше. Не виключено, що якщо не відбулися б відомі зміни виробництво взагалі б зупинилося. А так заводи димлять, запоріжці мають роботу.

А далі до сумного. Нові господарі підприємств, за винятком окремих, про котрих вище йшлося, все ж продемонстрували зрозумілу зацікавленість у підтримці виробництва на певному рівні. Але не більше.

Побудована в Україні корупційно-корпоративна система (за В.Януковича взагалі кримінальна) усунула від контролю над олігархами як державу в особі її інституцій, так і громадянське суспільство, яке вже впродовж тривалого часу залишається законсервованим у зародковому стані. Український політикум, який є постачальником носіїв влади, погодився на свою підпорядкованість бізнес-еліті і, за невеликим винятком, замість спроб примусити до радикальної технологічної модернізації економіки виконує при ній лакейські функції. Додамо до цього й збережений з радянських часів феномен ще більш лакейських кишенькових профспілок, які дозволяють ФПГ безкарно ігнорувати соціальні проблеми.

В таких умовах всесильні олігархи орієнтуються на отримання швидких прибутків за рахунок експлуатації залишкового потенціалу неререформованих потужностей, які при наявності дешевої робочої сили все ще виглядають конкурентноздатними на ринку сировинної продукції і напівфабрикатів. Додамо до цього фінансові зловживання, відмивання грошей, перерозподіл на свою користь коштів загальнодержавного бюджету

Отже, маємо забальзамовану олігархічним веденням бізнесу ще радянську технологічну відсталість. Що нас чекає в подальшому?

Спробуємо побачити майбутнє на прикладі перспектив запорізької металургії. Пропонуємо дві експертні оцінки. Перша від фахівців Національної Академії Наук України: «Підприємства металургійної промисловості при виробництві 1 тонни чавуну споживають втричі більше енергії ніж у західних державах. Відсутні масштабні заходи з оновлення, реконструкції та модернізації устаткування, вдосконалення існуючих технологій, що веде до зменшення конкурентоспроможності вітчизняного експорту» [20, с.22].

Друга від А. Аслунда, старшого економіста американського Інституту світової економіки Петерсона: «Металургійна галузь виживе і буде розвиватися, для чого є всі умови-вугілля, руда, виробнича культура, інженери й морські порти. Окрім цього, у цій сфері була здійснена певна модернізація (завод В.Пінчука у Дніпропетровську і меткомбінат корпорації ІСД в Алчевську-Авт.). Ахметов зрозумів, що нема смислу модернізувати заводи, поки ціна на газ низька. Якщо виросте ціна, Ахметов теж модернізує свої заводи» [21].

У першому випадку фахівці констатують, що якісні зміни не відбулися й зберігається безрадісний стан справ. Мається на увазі, що при відсутності зрушень сподіватися на позитив не доводиться. У другому прогнозується оптимістичний розвиток подій. Вважається, що об'єктивні реалії життя все ж змусять повернутися обличчям до технічного прогресу.

Остання оцінка видається реалістичною. Правда, не забуватимемо, що ми говорили про галузі виробництва, які, головним чином, вмонтовуються у сировинну спеціалізацію України в глобальній економіці.

Така спеціалізація має право на життя й страхи відносно неї, очевидно, перебільшені. У цій ніші знаходимо низку країн, які, зрозуміло, не претендують на роль економічних лідерів, але почувуються достатньо впевнено й забезпечують своїм громадянам не найвищий, але все ж більш-менш прийнятний рівень життя. Захочемо більшого, хто ж заважатиме? Чи заважатиме? Поки що не проглядаються навіть контури України як держави з наукоємним високотехнологічним виробництвом. Але у перспективі, не виключено й середньостроковій, все можливо.

Однак, на наш погляд, ця можливість може реалізуватися лише за умови принципових змін у бізнес-кліматі. У край корумпованому середовищі і бізнес процвітає відповідний.

На регіональному рівні часто проблему якості промислової еліти зводять до відсутності у неї почуття місцевого патріотизму. Дійсно, Запоріжжя все ще зберігає серйозні індустріальні м'язи, але ними керують з віддаленого мозкового центру. Величезна більшість власників запорізьких підприємств не мешканці краю, а їхні провідні менеджери часто не мають не лише запорізької реєстрації, а й українського громадянства.

Але чи були б місцеві панацеєю? Поряд два потужних регіональних клани – дніпропетровський і донецький. Як «ощасливила» Донбас «рідна» еліта маємо можливість зараз спостерігати. Не видно економічного прориву й в окремо взятому Дніпропетровську.

Якщо вже говорити про вплив географічного фактору, то суттєвішою виглядає тривожна значна присутність у Запоріжжі російського капіталу, який у нашому по-суті антиринковому середовищі почувається як вдома («Дніпроспецсталь», «Запоріжтрансформатор», майже 50% акцій «Запоріжстали», інші) та критична залежність деяких підприємств від російського ринку (Мотор-Січ). Працюючий за кримінально-олігархічними правилами й до того ж політично заангажований та абсолютно підконтрольний Кремлю російський власник це дамаквів меч над місцевим виробництвом.

Закінчимо загальноновизнаним. Потрібен злам системи, що склалася. Сподівання лише на те, що життя змусить бізнесменів зразка донедавна олігарха № 1 діяти інакше, вкрай непевні. Існує запит на капітал з «людським обличчям», який функціонує в рамках правил цивілізованого світу. Чергові значні перестановки на владному Олімпі породжують сподівання, теж не вперше, що, нарешті, запрацює справжній ринковий механізм, без якого поява такого капіталу неможлива.

#### Джерела та література

1. Державний архів Запорізької області. – Ф. 102.
2. Мороко В. М. Історія рідного краю (Запорізька область) : 1939-2005 / Мороко В. М., Турченко Ф. Г. – Запоріжжя: Прем'єр, 2007. – 3-вид., доп. і переробл. – 176 с.
3. Падалка С. С. Українська приватизація у системі відносин: влада – суспільство – індивід (1991 – 2011 рр.) / С.С. Падалка // Український історичний журнал. – 2011 – № 4. – С. 77–92.
4. Касьянов Г. Україна 1991 – 2007: нариси новітньої історії / Г. Касьянов. – К. : Наш час, 2008. – 432 с.
5. Плющ М. Р. Промисловість України у 80-ті – 90-ті роки: люди, проблеми, уроки / М. Р. Плющ. – К. : Інститут історії України НАН України, 2002. – 335 с.
6. Падалка С. С. Приватизація в Україні: перші підсумки та уроки (1991 - 2009) / С. С. Падалка. – К. : Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2010. – 362 с.
7. Золотая сотня // Корреспондент. Спеціальний випуск. – 2010 – 11 июня.
8. Вячеслав Богуслаев: Вы будете свидетелями весеннего наступления // «2000» – 2008. – 1–7 февраля.
9. Сколько можно выжидать? Интервью секретаря Тернопольского обкома Компартии Украины Я. М. Сухого // Известия ЦК КПСС. – 1990 – № 12. – С. 17–19.
10. Запорожский сепаратизм или провал «Русской весны» в Запорожье. Часть 1 // Сайт Strela.zp.ua. Режим доступа до файлу : <http://news.strela.zp.ua/novosti-zaporozhya/zaporozhskiy-separatizm-ili-proval-russkoy-vesny-v-zaporozhe.-chast-1.html>
11. Пісковий В. Маленький гігант великого автоскладання / В. Пісковий // Дзеркало тижня. – 2008 – 29 березня.
12. Маскалевич І. Ігри без патріотів, або чий офшор крутіший / І. Маскалевич // Дзеркало тижня. – 2003 – 20 березня.
13. Топ – 100 самых влиятельных украинцев // Корреспондент. – 2003 – 23 августа.
14. Пісковий В. Приватизаційний сплав із домішкою алюмінію / В. Пісковий // Дзеркало тижня. – 2003 – 12 липня.
15. Александр Федотов: «У нас работа – металл лить, у Фонда госимущества – нас «взабадривать» // Суббота плюс. – 2004 – 15 января.
16. Маскалевич І. ЗАлк – шоу над трупом? / І. Маскалевич // Дзеркало тижня. – 2012 – 13 квітня.
17. На «Запорожстали» закроют мартены // Суббота плюс. – 2008 – 24 апреля.
18. Запорожсталь реализует самый масштабный инвестиционный проект // Сайт УНИАН. Економіка. Режим доступа до файлу: <http://economics.unian.net/industry/1016010-zaporozstal-realizuet-samyiy-masshtabnyiy-v-istorii-ukrainiy-investitsionnyiy-proekt.html>
19. Денков Д. Навіщо «Газпром» давав Фірташу газ по 249 доларів / Д. Денков // Сайт Українська правда. Економічна правда. Режим доступа до файлу : <http://www.epravda.com.ua/columns/2014/11/27/509032/>
20. Національний суверенітет України в умовах глобалізації. Національна доповідь. – К. : Парламентське видавництво, 2011. – 112 с.
21. Аслунд А. Какие отрасли убьет «перестройка» украинской промышленности / Андерс Аслунд // Сайт «Новое время». Режим доступа до файлу : <http://nv.ua/publications/kakie-otrasli-ubet-perestroyka-ukrainskoy-promyshlennosti-anders-aslund-28201.html>

#### **Мороко В. Н., Мороко В. В. Промышленность Запорожья как зеркало постсоветской экономической трансформации**

*Показаны сложные, спорные и неоднозначные процессы изменений на промышленных предприятиях Запорожья в период перехода от командно-административной к рыночной экономике. Анализируются ход, этапы приватизации (смешанной сертифицированно-денежной или малой в 1992-1994 гг., массовой сертифицированной в 1995-1999 гг., масштабной индивидуальной денежной или большой с 1999 г.) и ее влияние на работу и судьбу «Запорожстали», «Днепропетстали», «Мотор-Сичи», алюминиевого и титано-магниевого комбинатов, ферросплавного и автомобильного заводов. Выясняются причины того, почему приватизация в большинстве случаев не принесла ожидаемого результата.*

**Ключевые слова:** Запорожский индустриальный комплекс, этапы приватизации, Фонд госимущества, Финансово-промышленные группы, Консорциум «Металлургия», «Запорожсталь», «Днепропетсталь», ЗАлк, ЗФЗ, ЗТМК, «Мотор-Сич», «АвтоЗА».

#### **Moroko V. M., Moroko V. V. Zaporozhye industry as mirror transformation post-soviet economic**

*It is shown complicated, disputable and ambiguous processes of changes in industrial enterprises of Zaporizhzhya in the transition period from command-administrated to the market economy. It is analyzed the course, stages of privatization (mixed certificate -monetary or small privatization in 1992-1994, by a mass certificate in 1995-1999, by a massive individual monetary or big from 1999) and its impact on work and destiny of “Zaporizhstal”, “Dniprospectstal”, “Motor Sich”, aluminum and titanium-magnesium combines, ferroalloy and automotive factories. Investigates the reasons, why privatization in most cases has not produced the desired effect.*

**Keywords:** Zaporizhzhya industrial complex, stages of privatization, the State Property Fund, the Consortium “Metallurgy”. “Zaporizhstal”, Dniprospectstal, ZAik, ZFZ, ZTMK, “Motor-Sich”, “AvtoZAZ.”