



Никита Аронов

— Это правда, что ваш первый российский бизнес отобрали бандиты?

— Да. Это был завод в Рязани по производству электролитической медной фольги для печатных плат. Мы с друзьями купили его 1996 году. Завод стоял, мы запустили его снова, позвали назад на работу 170 человек. Люди были нам очень благодарны. Потом были три года очень трудной работы — день и ночь, без выходных. Наконец завод начал приносить прибыль. И тогда пришла мафия. Рейдеры зашли в мой кабинет и сказали: у вас есть 5 минут, чтобы уйти с территории завода и больше не возвращаться.

Я пытался отстоять свои права два года, прошел все инстанции. Все поначалу говорили нам «да-да», а в итоге получалось «нет». На уровне региона у нас ничего не получилось. А на федеральном уровне в Москве нам прямо сказали: для того чтобы только начать разговор, мы должны принести чемодан с \$0,5 млн. Сделать это мы при всем желании не могли: у нас уже совсем не оставалось денег. Я даже съехал с квартиры, потому что не мог платить аренду.

— Почему после этого вы все-таки остались в России?

— Я вложил в тот бизнес не только свои деньги: на родине в Гамбурге у меня остались большие долги. Поэтому выбор стоял такой: либо уехать в Германию, работать там много лет и всю зарплату отдавать банку или еще раз попробовать здесь. Я выбрал второе. Тем более что в России тогда была совершенно особая атмосфера: в людях чувствовался такой энтузиазм, такой блеск был в глазах. Все хотели что-то изменить, хотели двигаться вперед и двигать вперед страну. Ради одного этого стоило остаться. — Как вы вообще оказались в нашей стране?

— Я торговал в Гамбурге сырой нефтью. Однажды в десять утра меня вызвали к руководству, сказали, что открывают отделение в Москве, и предложили его возглавить. На раздумье было 10 минут, и я согласился. Уже в 13:00 я вылетел самолетом в Москву. Это было 25 лет назад. Кстати, мой дедушка пять лет после войны провел в плену в России. И когда я ему сообщил, что перебежаю сюда, он сказал мне: «Ахим, это очень хорошие люди. Они с нами делили последний кусок хлеба».

Первые три года здесь я занимался экспортом сырой нефти через нефтепровод «Дружба» и порты



ГЕРОЙ ТРУДА

«Я боюсь только укрепления рубля»

Гамбургский немец Ахим Луттер, генеральный директор компании «Баутекс», уже 18 лет производящей во Владимирской области стеклоткани, рассказал корреспонденту «Д» Никите Аронову о русском энтузиазме, китайском демпинге и о том, почему среди его клиентов нет государственных компаний.

обманули меня на \$1,5 млн. А потом их купили американцы, и мы снова прекрасно ладим. Но в России не хватает необходимого нам сырья — тонкой высокотехнологической нити.

— Откуда импортируете?

— Приходится покупать в Китае. Мы платим за импорт 13%. А те, кто импортирует из Китая готовое стекловолокно, платят всего 5–8%. Это несправедливая ставка, которая субсидирует китайское ткачество, вместо того чтобы поддерживать российское производство. И ладно бы только добросовестный импорт. Мы вынуждены конкурировать с недобро-

из федеральной собственности. А после этого к нам пришли из Федерального лесного агентства и заявили, что это их земля. Юридически они были неправы. И мы через суд доказали свою правоту.

— Проблемы с коррупцией у вас по-прежнему возникают?

— Мы сами не платим никаких взяток. Ни рубля. Ни копейки. Мы доказываем себе и другим, что в России так работать можно. Обратная сторона этого: у нас нет никаких государственных заказов. Мы пытались участвовать в госзакупках, но как только начиналось обсуждение деталей, мы отказывались платить и не получали заказа.

Помню, было одно предложение для оборонного сектора. Заказчики сказали: им наша цена не нравится. Ну, мы думаем, что тут есть 1–2 руб., которые мы можем скинуть. А нам вдруг предлагают: дайте мы у вас не по 48 руб. за метр будем покупать, а по 73 руб. Я ответил, что мы не поддерживаем, когда воруют у народа. Заказчики возмутились: «Немцы опять нас учат, как вести бизнес в России». Понимаете, многие в России относятся к коррупции легко. Думают, что невелика беда — ну будет у кого-нибудь Porsche Cayenne. Но на самом деле коррупция разрушает само развитие экономики.

— Как вообще за 25 лет вашей работы в России изменился бизнес-климат?

— Надо сказать, что, когда Владимир Путин пришел к власти, атмосфера в стране стала спокойнее. Прихода бандитов я теперь не боюсь. В этом я вижу большой плюс. Энтузиазма, к сожалению, стало меньше. Люди видят, что очень многое не удалось сделать. Что в стране большая зависимость от нефти и газа, огромный госсектор. Многие энтузиасты просто уехали за рубеж. Я бы сказал, что у людей более сухое отношение к жизни, чем было 15 лет назад.

— Вы работаете в небольшом городе. Как выстраиваете отношения с местными властями?

— Мы с самого начала максимально дистанцировались от местных властей. Так, с мэром Гусь-Хрустального я познакомился только на третий год работы. Он нам сказал: ну что за люди — три года работаете, а ко мне не заходите. А я ответил: мы зарплаты платим, налоги платим, развиваем производство. Зачем нам заходить?

Но есть одна область, в которой мы сотрудничаем, — наше рабочее образование, которое мы наладили по немецкой модели. Это так называемое дуальное обучение, когда человек половину времени проводит в учебном заведении, а половину учится на производстве. Экс-губернатор Светлана Орлова выделила бюджетные деньги на развитие в местном колледже такой учебной программы. В свою очередь, мы перевели на русский язык немецкие учебники по мехатронике и привезли в

Россию немецких профессоров, которые месяц учили преподавателей из Гусь-Хрустального. Сейчас у нас в колледже уже пятый выпуск готовится. Выпускники получают сертификаты, с которыми они вполне могли бы уехать работать в Германию. Это очень качественное образование.

— Не опасаетесь, что они действительно уедут?

— Люди относятся к предприятию очень лояльно. Когда у тебя стабильная, интересная и хорошо оплачиваемая работа, не хочется уезжать. На нашем заводе работают целые семьи. Один раз на 1 сентября к нам приве-

вать, что мы здесь, в России, умеем решать сложные задачи. И действительно решают их лучше, чем многие зарубежные коллеги. Поэтому клиенты часто дают нетривиальные задания именно на наш завод.

— Ваше производство всего в 200 км от Москвы. Из таких городов очень многие люди уезжают работать в столицу. Ощущаете это по своим сотрудникам?

— Мы можем хорошо платить по местным меркам, но не можем платить больше, чем Москва. Когда нефть стоила дорого, очень многие ездили туда работать охранниками. Сейчас вернулись. Я вообще думаю, что дорога нефть — это всегда проблема для российской экономики.

— Выходит, вы от кризиса даже немного выиграли?

— У нас и экспорт вырос. До кризиса на него приходилось 15% продаж, сейчас — 25–30%. Но на российском рынке у нас все, конечно, сократилось. Что бы ни говорили о росте российской экономики за счет того же футбольного чемпионата, никакого роста я уже несколько лет не наблюдаю. Впрочем, мы-то все равно развиваемся. Я, например, планирую инвестировать 10 млрд руб. в строительство печи для производства стекловолокна.

Другое дело, что сейчас, к сожалению, плохо стало с деньгами. Нет ликвидности. Первые три года кризиса мы как хорошее предприятие с хорошим рейтингом не имели проблем с кредитами. Но последние полгода у российских банков какая-то паника: денег давать не хотят. Думаю, это связано с ожиданием нового раунда американских санкций.

— Вы чувствуете санкции на своем бизнесе?

— Есть определенные проблемы с приобретением высокотехнологичного оборудования. Надо получать разрешение для его покупки, но нам это удается. В остальном санкции на нас никак не повлияли. Я вообще считаю, что санкции нужны самим российским политикам. Нужно ощущение внешних врагов. Даже если на Западе решат махнуть рукой и отменить санкции, тут же произойдет что-нибудь такое, что санкции введут снова.

— Выходит, санкций вы не боитесь?

— Я боюсь только укрепления рубля, потому что это снова сделает российскую экономику неконкурентоспособной. В России последние годы много говорят об импортозамещении. Но я считаю, что это должно быть не целью, а только первым шагом. Россия должна быть конкурентоспособна на мировом рынке. При 65–70 руб. за евро это вполне возможно. При 45 руб. — нет. Если отбросить в сторону политику, Россия — часть Европы. Нам нужны открытые таможи и торговля от Лиссабона до Владивостока. Судите сами: в Германии не хватает ра-

«Могу сказать, что 73% стекловолокна завозится в Россию из Китая по заниженным ставкам таможи»

в Латвии. Это была очень интересная работа. Но я задумался: что я скажу своим внукам, когда они спросят, чем занимался их дедушка? Скажу, что отправлял нефть из пункта «А» в пункт «Б»? Я инженер, и мне хотелось создавать добавочную стоимость. Поэтому мы и купили тот завод.

— Ваш следующий бизнес в России тоже был связан с производством?

— За те два года, что я пытался отсудить наш завод, я начал маленький бизнес по торговле пленкой для печатных плат. Потом я уже импортировал оборудование для этих плат. У меня были клиенты в Германии. Однажды мне позвонил один из них и спросил: господин Луттер, вы еще в России? Они знали, что здесь можно получить качественную продукцию по хорошей цене. А понадобились им стеклоткани. Я изучил рынок и купил три ткацких станка.

— Вы до этого ничего о стеклотканях не знали?

— Если честно, я тогда даже не знал, что такое уток и основа. Но я нашел помещение в Гусь-Хрустальном. Это город стекла, и мы знали, что там у нас будет сырье. Так и получилось. Сейчас мой основной поставщик работает как раз напротив моего завода. У нас непростая история отношений. Сначала там были русские собственники, с которыми мы прекрасно ладили. Потом их купили французы и

