



УДК 908.69.003

## «Братскгэсстрой»: от процветания к распаду «строительной империи»

Т. П. Урожаева

*МАОУ «СОШ № 13» им ак. М. К. Янгеля, г. Усть-Илимск*

**Аннотация.** Автор статьи анализирует основные направления деятельности такой мощной строительной организации, как «Братскгэсстрой», во второй половине 1980-х и в 1990-е гг. Производственный коллектив треста не ограничился возведением энергетических объектов, а выступил единым генподрядчиком по комплексному освоению территории. В начале 1990-х гг. руководство «Братскгэсстроя» занялось организационными преобразованиями, выведением подразделений на полную самостоятельность, на договорные отношения между структурными подразделениями и т. д. Прекращение финансирования строительных объектов, отказ от прежних целевых программ, последовавший процесс приватизации ликвидировали единую структуру и привели строительные подразделения к банкротству. Тысячи работников «Братскгэсстроя» остались без работы, лишились финансирования многие объекты социальной инфраструктуры треста. Ликвидация многочисленных коллективов привела к миграционному оттоку населения из региона.

**Ключевые слова:** строительно-монтажный трест «Братскгэсстрой», приватизация, акционирование, холдинг, банкротство.

В сентябре 2014 г. исполнится 60 лет со дня создания строительно-монтажного треста «Братскгэсстрой». В лучшие годы коллектив этого объединения насчитывал до 100 тыс. человек. В 1960–80-е гг. эта мощная строительная организация участвовала в решении такой грандиозной задачи, как вовлечение в активный хозяйственный оборот природных ресурсов не только Иркутской области, но и всей Восточной Сибири. За относительно короткий период были введены в действие огромные производственные комплексы, давшие серьезный стимул для дальнейшего экономического развития региона и страны в целом.

Созданный под титулом Минэнерго СССР коллектив «Братскгэсстроя» не ограничился возведением энергетических объектов Братско-Усть-Илимского ТПК (БИ ТПК), а выступил единым генподрядчиком по комплексному освоению территории. К началу 1980-х гг., включая субподрядчиков, в составе «строительной империи» работали 42 крупных треста, 116 проектных институтов, мощнейшая база стройиндустрии и промышленные предприятия по всей стране. В середине 1980-х гг. производственные показатели неуклонно росли. Если в 1984 г. легендарная организация выполнила строительно-монтажные работы на сумму 433 млн руб., то в 1985 г. – на 463 млн руб., в 1986 г. – на 596 млн руб., а в 1987 г. на 629 млн руб. [6–9].

Значительное место в деятельности треста занимало строительство жилья. Только за 1986 г. «Братскгэсстрой» ввел в эксплуатацию более 400 тыс. м<sup>2</sup> жилой площади. Активно строились и ремонтировались объекты социальной сферы в родном Братске. Так, в 1987 г. приступили к реконструкции Дворца культуры «Энергетик». В 1985–1988 гг. показатели по строительству объектов соцкультбыта росли высокими темпами. Для сравнения: в 1984 г. предприятие сдало под ключ 14 социальных объектов, из них 3 школы, а в 1987 г. – уже 28, в том числе 7 школ. Занимаясь возведением промышленных и гидротехнических сооружений, братскгэсстроевцы оставляли после себя жилые микрорайоны и предприятия общепита, больницы и профилактории, банно-прачечные комбинаты и теплично-парниковые хозяйства [20, с. 1]. «Братскгэсстрой» по праву мог считаться универсальной строительной организацией.

Однако командно-ведомственная система, которая проявила свою высокую эффективность в 1950–70-е гг., к середине 1980-х гг. стала несколько ограничивать возможности треста в принятии независимых административно-хозяйственных решений, установлении самостоятельных экономических связей с потребителями продукции и поставщиками сырья. Не принималась в расчет реальная потребность организации в строительных материалах и конструкциях, хотя попытка работы по заявкам от предприятий имела место. В связи с этим можно говорить о некотором пренебрежении к уровню технического оснащения строительства. Результатом подобной деятельности, наряду с внедрением грандиозных проектов развития строительного комплекса, становились все более заметная хозяйственная несостоятельность треста, низкая рентабельность отдельных видов производств, затягивание сроков сдачи объектов в эксплуатацию. Все это неизбежно приводило к кадровой нестабильности в организации.

Если в 1950–70-е гг. в отдел кадров Управления «Братскгэсстройка» письма приносили мешками: «Хочу строить Братскую ГЭС»; «Примите на Усть-Илим», то во второй половине 1980-х гг. стали приходить письма иного содержания. Приведем фрагмент из одного из них: «Мы, рабочие СМУ-2 и СМУ-3 управления “Сантехмонтаж” треста “Братскгэсстрой”, сообщаем, что, прибыв 30 октября в командировку в г. Амурск, не могли приступить к работе до 10 ноября. С 14 декабря у нас снова нет работы, нет механизмов и материалов. Предупреждаем вас, что мы сюда больше никогда не поедem, вплоть до увольнения. Просим немедленно отозвать нас отсюда» (от 20.12.1985 г.). Выполняя задание о направлении слесарей-трубоукладчиков на строительство Амурской ТЭЦ, руководство «Братскгэсстройка» было уверено, что выявленные безобразия по организации труда командированных рабочих на строительство Хабаровской ТЭЦ-3 не должны повториться на новом объекте. Однако из коллективных писем видно, что высококвалифицированных слесарей использовали на подсобных работах, труд не был организован, рабочие простаивали (май – июль 1986 г.) [5, с. 1, 3].

За пределы области, за тысячи километров командировались высококвалифицированные специалисты, отгружались машины, механизмы, строительные конструкции. Вскоре практика «срочной помощи отстающим выродилась

в порочную систему «растаскивания» коллектива треста и его мощной базы. «Новая» экономическая политика в отношении «Братскгэсстроя» получила крепкое идеологическое обоснование: гидростроители, мол, должны заниматься своим делом – объектами энергетики. Так не стало территориальной строительной организации. Ситуация осложнилась цепью драматических ошибок, когда были распущены коллективы строителей Кузбасской ГРЭС, трестов «Таймыргэсстрой», «Заягэсстрой» и «Красноярскгэсстрой».

Тресту было поручено сооружение новых или продолжение строительства уже начатых объектов – «долгостроев» за пределами области. Братскгэсстроевцы участвовали в сооружении гражданских и промышленных объектов в Мурманске, Калининграде, Смоленске, Волгодонске, Курске, на Украине и даже в Москве. В 1985 г. из-за времени, потерянного на переезды, было недодано строительно-монтажных работ на сумму более 2 млн руб., в то же время на командировочные расходы было выплачено 712 тыс. руб. Не все было достроено и в самом Братске. Возведенные гиганты лесохимии и цветной металлургии постепенно устаревали, но реконструкцию вести было некому – «Братскгэсстрой» в «командировках». Так сложившаяся строительная организация была превращена в «пожарную команду» Минэнерго СССР [5, с. 3].

В 1987 г. структурно «Братскгэсстрой» состоял из 12 генподрядных и 6 специализированных строительно-монтажных подразделений, 5 промышленных предприятий, проектной конторы, базы производственного обучения, экономической школы, а также ряда субподрядных организаций. Общая численность работников строительных подразделений «Братскгэсстроя» достигала 72 тыс. чел. [18, с. 48].

В конце 1980-х гг. постепенно завершилась активная деятельность строительного комплекса как государственной отрасли народного хозяйства, ведущей промышленное и гражданское освоение региона. В начале 1990-х гг., в условиях перехода предприятий к самостоятельности, требовались глубокий анализ ситуации, проработка различных вариантов ее развития и возможных последствий, выработка правильной, твердой линии поведения, обеспечивавшей сохранение строительной организации, ее производственных, переориентированных возможностей. Вместо этого руководство треста занялось организационными преобразованиями, выведением подразделений на полную самостоятельность, на договорные отношения между собой и т. д. Освободившись от централизованного управления, подразделения стали проводить собственную, не всегда в общих интересах, политику. Это привело к дисбалансу в общем руководстве и падению суммарной мощности «Братскгэсстроя».

В 1991 г. подразделениями треста в Братске было освоено свыше 200 млн руб. капиталовложений. Более трети средств тратилось на социальные объекты. Причем цифры ввода жилья на одного жителя, несмотря на общий спад домостроения, все же оставались одними из самых высоких в области и опережали на тот момент показатели таких городов, как Иркутск и Ангарск [19, с. 124].

Однако с конца 1991 г. для «Братскгэсстроя» начались нелегкие времена. Так, на начало 1992 г. заказчики не перечислили тресту за выполненные строительные работы 300 млн руб., а в марте эта сумма возросла до 800 млн

руб., что поставило предприятия стройиндустрии на грань экономического краха. Заказчики также не могли передать подрядчикам договорной аванс на заготовку стройматериалов и конструкций (10–15 %) годовой программы работ. Необходимость авансирования диктовалась многократным ростом цен на материально-технические ресурсы, снижением кредитов банков, включая коммерческие. Долг подразделений поставщикам исчислялся огромной цифрой – 1 млрд руб. Поэтому добытые с таким трудом строительными машинами, транспортными средствами и материалами не реализовались. Из-за неуплаты поставщики прекратили отгрузку цемента, металлопроката, топлива и т. д. Трудовые коллективы «Братскгэсстроя» были вынуждены переходить на сокращенную рабочую неделю, отправлять работников в отпуска без содержания, что грозило социальным взрывом [4, с. 2].

По словам главного инженера «Братскгэсстроя» И. Кованова, с начала 1992 г. портфель заказов объединения был заполнен на 14,5 млрд руб. в ценах 1991 г. Однако вплоть до апреля 1992 г. ни один договор не был подписан. Руководство треста ждало, что традиционные братские заказчики наконец-то спохватятся и не позволят строительные мощности уводить из города [13, с. 2].

Российское правительство пыталось сохранить «Братскгэсстрой» в существующем виде, проведя частичную организационную модернизацию, в результате которой контрольный пакет акций остался в руках государства. «У правительства есть понимание, что попытка растащить трест по удельным княжествам может привести к серьезным последствиям в энергетическом комплексе страны, отставание которого уже сказывается на экономике», – так оценивал шаги Москвы И. Кованов. Это было видно по положению на крупных энергетических стройках Улан-Удэ, Читы, Комсомольска-на-Амуре, где дела шли пока неплохо. Но совершенно другая картина складывалась в Братске, где заказчик своей пассивностью понуждал трест покидать город. А ведь здесь было сосредоточено более 30 % мощностей «Братскгэсстроя». Предпринимались попытки вывести на стройплощадки Братска иностранные строительные фирмы [4, с. 2].

В марте 1992 г. в картотеке «Братскгэсстроя» имелось свыше 70 млн руб. задолженности. «Останавливались бригады из-за нехватки стройматериалов, потому что заводы перестали отгружать продукцию, – делится своими бедами начальник ПСО «Братскгорстрой» А. Латышев. – 37 млн руб., которые мы получили в качестве кредитов, уже нет. А ведь наши традиционные заказчики задолжали тресту свыше 200 млн руб. Но мы опять вынуждены искать кредиты». В «Братскгэсстрое» нашли временный выход – под большие проценты брались в банках займы, чтобы запастись стройматериалами, топливом, механизмами. Тресту нужно было удержать людей, ведь зарплата строителей в Братске была одной из самых низких – около 1 тыс. руб. Кризис нарастал. «Строительная империя» рисковала пополнить ряды предприятий–банкротов. И хотя бригады продолжали работать, заказчики не спешили расплачиваться с долгами, общая сумма которых на начало апреля 1992 г. достигла 1 млрд руб. [13, с. 2].

Весной 1992 г. дирекция строительства г. Братска едва набрала 18 млн руб. на социальные программы. А самые богатые заказчики – БрАЗ и БЛПК – требовали возврата долгов за 1991 г. И если БрАЗ выделил хоть малую толику денег под жилищную программу, то лесохимики вовсе отказались финансировать домостроительный комплекс «Братскгэстроя». На БЛПК развили собственные строительные мощности. Из имеющихся древесных материалов осуществлялось коттеджное строительство, причем строители отказались от железобетона. В «Братскгэстрое» с надеждой смотрели на ПО «Сибтепломаш». Однако в руководстве треста понимали, что не стоило надеяться на щедрую руку городских заказчиков, и поэтому оглядывались по сторонам – возникла необходимость перемещать мощности в другие районы области [15, с. 3].

В 1992 г. председатель Иркутского областного комитета имущества В. Дворниченко выразил мнение о том, что степень централизации объединения «Братскгэстрой» крайне слаба. Так, большинство входящих в объединение трестов приняли решение акционироваться обычным способом по указу «О коммерциализации государственных предприятий» с последующим преобразованием в акционерное общество открытого типа (АООТ). Однако руководители объединения настаивали на акционировании по Указу Президента РФ «Об организации управления энергетическим комплексом в условиях приватизации» с целью войти затем в Российское электроэнергетическое АО (в будущем – РАО ЕЭС). В ноябре 1992 г. Иркутский областной совет поддержал трудовые коллективы объединения «Братскгэстрой» и других предприятий, входящих в «Иркутскэнерго», поручил территориальному агентству Госкомимущества по Иркутской области учредить на базе треста АООТ в соответствии с Указом Президента РФ «О коммерциализации» [10, с. 4].

В начале 1993 г. «Братскгэстрой» стали делить, и когда дали полную самостоятельность, подразделения бывшего треста пожелали превратиться в холдинг. Первым подписалось под участием в холдинге АО «Братскстрой реконструкция». Его пример послужил причиной вхождения в холдинг треста «Братскпромстрой» (бывшее Управление строительства Братского ЛПК). Эта строительная организация была известна не только в Братске, но и в области. Трест «Братскпромстрой» обладал собственной производственной базой строительства, в составе которой был бетонный завод, большой парк строительно-дорожных машин и механизмов. Однако заказы на строительство промышленных объектов поступали все реже [3, с. 2].

Обстановка в «Братскгэстрое» нагнеталась на фоне ухудшающегося финансового положения, которое к началу 1993 г. оценивалось в 3,2 млрд руб. долга заказчиков. Неплатежи за выполненные работы наносили огромный вред, прежде всего строителям. Согласно уставу «Братскгэстроя», любое предприятие имело право свободного выхода из состава треста. Совет директоров в июле 1993 г. принял решение сохранить добровольное участие в объединении после преобразования трестов, заводов и подразделений в АООТ. Считалось целесообразным преобразование «Братскгэстроя» в объединение (союз) акционерных обществ [1, с. 1].

Формально все оставалось на своих местах: аппарат управления, генподрядчики и их субподрядчики, промышленные предприятия. Изменилась только форма собственности: в рамках некогда не охватного взглядом «Братскгэстроя» образовалось более полусотни АО, а вследствие этого изменились форма подчинения, механизмы взаимодействия. Аппарат «Братскгэстроя», прежде командовавший всеми, теперь оказался без нитей управления, утратив влияние на собственность, которая ранее ему безраздельно принадлежала. А в многочисленных фирмах, почувствовав вкус к экономической свободе, не торопились возвращаться под крыло родного треста.

Примечательно, что с самого начала трудовые коллективы не возражали против союза акционерных обществ, о чем громогласно было заявлено в местных и региональных СМИ. Однако объединение АО на базе «Братскгэстроя» очень долго не оформлялось юридически. Главная причина заключалась в том, что многие руководители акционерных обществ увидели в действиях руководства «Братскгэстроя» желание создавать не союз, а холдинг, куда вход был свободным, а выход – только за деньги. Пока шли распри, согласования и примирения, в строительном деле «Братскгэстроя» больших достижений не было видно. Да и солидных заказов тоже не поступало [14, с. 2].

С 1994 г. на предприятиях «Братскгэстроя» начались задержки зарплаты. Люди шли в суд, просили защиты. Порой это им обходилось дорого. Вот как об этом пишут некоторые работники «Братскгэстроя»: «Для обращения в нарсуд нужно было получить справку о задолженности по зарплате. Но наш руководитель, господин А. И. Соколовский, заявил, что справки выдаст с таким условием: с каждым индивидуально побеседует и получит в обмен на финсправку заявление об увольнении» [16, с. 2].

На уровне властей г. Братска предпринимались неоднократные попытки спасти строительно-монтажный трест от банкротства. В начале 1999 г. Братский городской суд в качестве ответчика вызвал городскую думу. Истцом по делу выступила областная прокуратура, которая оспаривала решение Братской городской Думы прежнего созыва, разрешившей в 1995 г. потратить более 2 млрд руб. на приобретение администрацией города акций «Братскгэстроя». Криминал состоял в том, что местный законодательный орган в условиях нехватки средств на выплату зарплаты и содержание социальной инфраструктуры санкционировал приобретение акций предприятия, находящегося в предбанкротном состоянии. Для самого Братска развал родного треста оказался настоящей трагедией, тысячи людей остались без работы [11, с. 2].

В конце 1999 г. ветеран Братска Ф. Юсфин передал в музей истории «Братскгэстроя» папку с документами по «делу» этой крупнейшей строительной организации. Нашумевшее уголовное дело о коррупции во времена развитого социализма на фоне поздних финансовых махинаций и разграбления треста выглядело «мелким хулиганством» на хозяйственной ниве. Документы у Ф. Юсфина сохранились неслучайно – он выступал в суде как общественный защитник и предложил создать объективную экспозицию уголовного дела, где было больше кампанейской политики, чем торжества законности. События давно ушедших лет были описаны в газетных статьях и стали дос-

тоянием художественной литературы. В 1999 г. в Братске вышла книга писателя Ю. Шаманова «Карьера» о постепенном разложении партийно-советской системы на примере одного крупного строительного треста, в котором легко узнается «Братскгэсстрой» [12, с. 2].

На вопрос «Почему развалился Братскгэсстрой?», заданный в 2001 г., его руководитель В. С. Викулов ответил: «Разве сегодня надо что-то строить? Трест не разваливался, он остался без работы, как львиная доля строителей в стране. Где заказы? Проблема строителей – проблема экономически неразвитой страны. В экономически неразвитой стране не строят...» [17, с. 3]. По словам последнего руководителя треста, «у нас была мощнейшая организация: от Сахалина до правого берега Енисея были построены объекты энергетики, и даже санаторий в Крыму был свой. Но однажды нам просто перестали давать работу. Обещали подряд на Сухом Логе, на Удоканском месторождении и Тельмамской ГЭС, но ничего из этого не было реализовано, никаких заказов мы не получили. Обещали нам отдать даже строительство космодрома в Свободном. Я поехал туда, а мне говорят – какой космодром, нам на ремонт котельной денег не дают! Дошло до того, что мы сами искали инвестора, ездили и в Китай, и в Италию, конечно, не нашли ничего. Пытались строить у себя, ведь планировалось развитие БЛПК, на правом берегу собирались построить еще одну ТЭЦ и даже начали забивать сваи. Собирались применить в энергетике местное месторождение газа, строили Богучанскую ГЭС, планировали расширять Усть-Илимский ЛПК, и тут все закончилось...» [2, с. 204].

Прекращение финансирования строительных объектов, отказ от прежних целевых программ, последовавший процесс приватизации ликвидировали единую структуру и подвели строительные подразделения к банкротству. Тысячи работников «Братскгэсстроя» остались без работы, лишились финансирования многие объекты социальной инфраструктуры треста. Ликвидация многочисленных коллективов привела к миграционному оттоку населения из региона.

Теперь «Братскгэсстрой» – это организация, которая нужна, в первую очередь, ветеранам. Радует, что там, где строители оставили свой след, в период энергетических кризисов 1990-х гг. никаких катастроф не случилось. Была создана прочная основа для жизни человека в суровых условиях Сибири и Дальнего Востока.

#### Список литературы

1. «Братскгэсстрою» – жить!» (совместное заявление руководителей подразделений «БГС») // Вост.-Сиб. правда. – 1993. – № 5. – 12 янв.
2. Викулов В. С. Летопись дел Братскгэсстроя / В. С. Викулов. – Иркутск : Иркут. обл. тип. № 1 им. В. М. Посохина, 2004. – 238 с.
3. Викулов В. Однажды нам просто перестали давать работу // Горожанин. – 2013. – 1 июля.
4. Викулов В. «И Братскгэсстрой повержен...» / В. Викулов, И. Кованов, В. Печковский // Вост.-Сиб. правда. – 1992. – 14 марта.
5. Вольдейт Г. Уроки Братска / Г. Вольдейт, В. Гуков, И. Широкобоков // Вост.-Сиб. правда. – 1986. – 13 сент.
6. Государственный архив новейшей истории Иркутской области (ГАНИИО). Ф. 6274. Оп. 1. Д. 19. Л. 1–2.
7. ГАНИИО. Ф. 6274. Оп. 1. Д. 22. Л. 1.

8. ГАНИИО. Ф. 6274. Оп. 1. Д. 23. Л. 1–2.
9. ГАНИИО. Ф. 6274. Оп. 1. Д. 25. Л. 1.
10. *Готова Н.* Акционирование «Братскгэсстро́я»: Иркутский облсовет поддержал трудовые коллективы // Коммерсантъ. – 1992. – 19 нояб. (№ 39).
11. Думу вызывают в суд // Знамя. – 1999. – 25 февр.
12. *Монахов В.* «Дело» Братскгэсстро́я ушло в музей // Вост.-Сиб. правда. – 2000. – 29 янв.
13. *Монахов В.* С любимыми не расставайтесь // Вост.-Сиб. правда. – 1992. – 24 марта.
14. *Монахов В.* Чтобы объединиться, надо размежеваться // Вост.-Сиб. правда. – 1993. – 27 мая.
15. Надеяться и ждать устали... // Знамя. – 1992. – 14 апр.
16. Не дают зарплату? В суд! – Да что-то ноги не несут... // СМ-номер один. – 1997. – 5 сент.
17. *Торгашев А.* Вместо коммунизма // Известия. – 2001. – 28 нояб.
18. *Цыкунов Г. А.* Прощай, Братскгэсстро́й / Г. А. Цыкунов, А. А. Долголюк // Иркут. ист.-эконом. ежегодник: 2004. – Иркутск, 2004. – С. 42–49.
19. Человек и его дело: Очерки истории Братскгэсстро́я / сост. И. М. Масленников. – М.: Энергоатомиздат, 1994. – Кн. 2. – 336 с.
20. *Штикалов В.* Юрий Ножи́ков: память сквозь время // Байкал. вести. – 2014. – 10 марта (№ 9).

## «Bratskgesstroy»: from Prosperity to Collapse of the «Building Empire»

T. P. Urozhayeva

*Comprehensive secondary school № 13 named after M. K. Yangel, Ust-Ilimsk*

**Abstract.** The author analyzes the main areas of activity of «Bratskgesstroy», one of the most powerful construction organizations in the second half of the 1980s – 1990s. The trust activity was not restrained by construction of power engineering facilities, as the trust appeared to be the prime contractor for the integrated development of the territory. In the early 1990s, the «Bratskgesstroy» directory realized restructuring that led to independent activity of structural subdivisions, contractual arrangements between structural units and so on. Once the financing was stopped and the former purpose-oriented programs were rejected, the followed privatisation destroyed the integral structure and led to the bankruptcy of the structural subdivisions. Thousands of workers were out of a job, lots of social infrastructure facilities of the trust were short of financing. Staff reduction resulted in outward migration flow from the region.

**Keywords:** building and construction trust «Bratskgesstroy», privatization, transformation into a joint-stock company, holding company, bankruptcy.

**Урожаева Татьяна Петровна**

*кандидат исторических наук, учитель истории и обществознания  
МАОУ «СОШ № 13» им. ак. М. К. Янгеля  
666683, г. Усть-Илимск, ул. Мечтателей,  
36 кв. 37  
тел.: 8(3952) 24-38-75  
e-mail: olgoy@ya.ru*

**Urozhayeva Tatiana Petrovna**

*Candidate of Sciences (History), teacher of History and Social Studies  
Comprehensive secondary school № 13  
named after M. K. Yangel,  
36–37, Mechtateley st., Ust-Ilimsk, 666683  
tel.: 8(3952) 24-38-75  
e-mail: olgoy@ya.ru*