



Марсель Шарифуллин

Судьба полиграфиста

Благодарю редакцию журнала «Полиграфия Петербурга» за предоставленную мне возможность рассказать о событиях, произошедших со мной в Типографии МГУ им. М. В. Ломоносова, и о том, чем это для меня обернулось впоследствии.

Ещё в 2007 году в журнале «Полиграфия» (№ 5) было опубликовано моё интервью «Новая старая типография» о начале работы в МГУ. Тогда я хоть и ужасался большому количеству проблем, но бодрился перед журналисткой и больше говорил о планах на будущее и грандиозности задачи восстановления из руин одной из старейших типографий России. Моё восхищение, в частности, было также передано в 2009 году на страницах «Полиграфии» в статье «История Типографии МГУ». В момент первого интервью я ещё не понимал, что брошен руководством МГУ «на амбразуру» безо всякой поддержки, что никто не поблагодарит меня за выплату зарплат сотрудникам в первые месяцы (в том числе и за период до моего появления там), ремонты и оснащение типографии из личных средств. Что круглосуточная работа без выходных и отпусков также останется неотмененной. В итоге руководство МГУ всё же оценит мою деятельность так несправедливо, что слёзы наворачиваются на глаза от этой «благодарности». Но об этом позже...

Получив наказ от В. А. Садовниченко на восстановление работы типографии на хозрасчётных условиях и сохранение старых сотрудников, я рьяно взялся за дело. В результате из полусотни сотрудников старой типографии под сокращение попала лишь дюжина «мёртвых душ». Остальные, несмотря на первоначаль-

ное нежелание работать на новом оборудовании и неспособность изготавливать печатную продукцию с качеством, достойным открытого рынка, остались на прежнем месте. После повышения в 4–6 раз зарплат (что привело их к среднерыночному уровню) и обучения люди постепенно освоили новые технологии, повысили производительность и качество своего труда.

Нам пришлось создать с нуля практически всю инфраструктуру предприятия: отделы продаж, маркетинга, ИТ и допечатной подготовки; заново организовать работу технологических и производственных подразделений; отремонтировать находившиеся в аварийном состоянии 2000 кв. метров помещений, повсеместно протекающую крышу и заливаемый ежегодно подвальный этаж; обновить системы канализации, электро-, водо- и теплоснабжения; закупить заново всю сантехнику, вывезти тонны мусора и т. п. От старой типографии в наследство остался лишь один ПК и несколько древних телефонов с дисковым набором, в момент же моего увольнения в типографии было тридцать полностью оснащённых рабочих мест с новой мебелью и оргтехникой, действующие внутренние компьютерные и телефонные локальные сети с АТС и серверами.

В 2007 году рынок был на подъёме и найти квалифицированных специалистов было сложно даже на высокие зарплаты. Типография тогда была неизвестна на рынке, и первые заказы нам приходилось буквально выцарапывать с боем. Причём отсутствие новых кадров и опыта работы старых сотрудников зачастую приводило к срыву сроков сдачи работ, штрафам, перепечаткам за свой счёт, вынуждало типографию терять ещё не

набранную репутацию и работать в убыток. В отличие от других, Типография МГУ не имела возможности постепенного роста, так как «на шее» предприятия «повисли» десятки сотрудников, которым надо было платить зарплату. Чтобы привлечь больше заказов, мы вынуждены были сразу заявить о себе как о крупном универсальном предприятии. Пришлось ввязаться в бой без опыта, поддержки и ресурсов. Типография должна была либо научиться работать без подготовки, либо сразу погибнуть без финансирования и оборотных средств. Других путей решения поставленной задачи не было.

До сих пор не понимаю, каким чудом нам удалось вырваться из этого замкнутого круга и поднять наше подразделение без какой-либо помощи от родительского университета. Типография в период моей работы в ней существовала только за счёт средств, которые ей удавалось самостоятельно заработать на конкурентном рынке. Несмотря на все наши усилия, подразделения МГУ с большой неохотой размещали свои заказы в собственной типографии, предпочитая более высокие цены и давние отношения со сторонними предприятиями. Так, суммарно доля заказов от МГУ составила менее 17% от всего объёма выполненных работ типографии. Причём большая часть этих заказов была бесплатной изначально или не была оплачена по выставленным счетам.

Университет не только не выплачивал никаких зарплат и премий сотрудникам, но и своим бездействием и равнодушием создавал им такие проблемы, которые невозможно было решить, оставаясь в рамках закона. Например, несмотря на фактическое открытие типографии и начало моей работы ещё в июне 2007 года, юридическое управление МГУ документально зарегистрировало новое подразделение только в сентябре, кадровое управление оформило старых сотрудников в наш штат только в ноябре, а финансовое управление и центральная бухгалтерия МГУ предоставили типографии полноценно работающий казначейский расчётный счёт только 29 декабря 2007 года (который, впрочем, через пару дней вновь закрылся до середины февраля 2008-го на реорганизацию). Сложно представить, каких трудов стоило нам уговорить различные обязательные фонды (Соцстрах, Пенсионный и т. п.) не прерывать трудовой стаж сотрудников, полгода «провисевших в воздухе» с момента ликвидации юристами МГУ старой типографии. Решить вопрос оплаты заказов, покупки расходных материалов и выплаты зарплат сотрудникам (коих к концу 2007 года было уже больше сотни человек) удалось лишь путём использования р/с стороннего ООО, с молчаливого согласия моих кураторов.

Проблемой явился также отсутствие у меня опыта руководства государственными типографиями, недостаточная компетентность в финансовых и бухгалтерских вопросах, ошибка в выборе главного бухгалтера типографии (Павлова Н. В. оказалась не только дилетантом с профессиональной точки зрения, но и нечестным на руку человеком) и недостаточный контроль над действиями бухгалтеров и кадровика. Я старался компенсировать это интенсивным продвижением Типографии МГУ в интернет и СМИ, освоением новых технологий и обучением персонала, организацией и автоматизацией производственных процессов, внедрением автоматической системы управления, созданием системы ценообразования и мотивации сотрудников, расширением ассортимента услуг. Список наших услуг значительно расширился, в него вошли дизайн, цифровая печать, цветной офсет и шелкография, ламинирование и выборочное УФ-лакирование, вырубка, склейка картона, брошюровка на скобу, пружину, клей и шитьё нитками, интегральный и твёрдый переплёт и многое другое, а номенклатура продукции стала максимально универсальной — от листовых продукции до эксклюзивных книжных изданий, конвертов и папок, POS-продукции, этикеток и различной упаковки.

На восстановление типографии были брошены все мои личные ресурсы, начиная от времени и денежных средств и заканчивая моими наработанными связями в полиграфическом мире и авторитете среди коллег. И вскоре наши усилия начали приносить свои плоды: находясь всё время в долгах, мы двигались вперёд и развивались ускоряющимися темпами. По моим прогнозам, Типографии МГУ тогда не хватило всего года, чтобы

избавиться от всех долгов начального периода и зафиксировать чудо полного восстановления старейшего полиграфического предприятия России.

Можно долго писать о наших достижениях и инновациях, но не желаю повторяться и раздувать статью специфическими терминами. Желающие могут проследить историю успеха и подробности деятельности Типографии МГУ на сайте www.mgu-print.ru, познакомиться с использованными организационными, техническими и технологическими приёмами в моих творческих статьях «Кадры решают всё», «Секреты эффективности производства», «Мысли о вузовских типографиях», «Инновации от Марселя», «Дополнительная прибыль», «Внедрение АСУП в типографиях» и других по адресу www.marsel.ru. Более подробно о событиях, происходивших со мной в МГУ, можно также узнать из моих мемуаров там же.

Несмотря на вышеописанный тяжёлый старт и сильно ударивший по полиграфической отрасли мировой финансовый кризис, Типография МГУ твёрдо встала на ноги уже к концу 2009 года. Предприятие заработало в круглосуточном режиме, сто двадцать её сотрудников с достойной зарплатой (20–50 тыс. руб.) ежемесячно выполняли по 500 заказов общей стоимостью порядка 6 млн рублей, перерабатывая при этом до 100 тонн бумаги. Всего за два с половиной года моего руководства типографией её сотрудники получили на руки в качестве зарплаты порядка 60 млн рублей, типография за свой счёт закупила разнообразного имущества на сумму более 6 млн рублей, отгрузило подразделениям МГУ без оплаты печатной продукции на сумму 15 млн рублей. По своей популярности Типография МГУ вышла в первую сотню среди всех российских полиграфических предприятий и с большим отрывом стала самой крупной и универсальной вузовской типографией России. С учётом самостоятельно закупленного, арендованного и взятого на хранение с правом использования оборудования, полиграфический парк типографии увеличился почти в два раза по сравнению с тем, что было изначально закуплено и предоставлено нам от МГУ. В конце 2009 года начал работать цифровой печатный участок, который с места в карьер был загружен малотиражными заказами, в том числе и для студентов МГУ, которым до этого приходилось пользоваться сверхдорогими услугами нескольких привилегированных печатных салонов с монопольным правом от ректората на распространение своей продукции в пределах университетского городка. В планах было объединение типографии с издательством МГУ и большой проект с библиотекой университета для оцифровки и печати в единичных экземплярах учебной и научной литературы по заказам студентов и сотрудников.

И тут началось что-то необъяснимое. По подозрительной жалобе нескольких наших сотрудников была назначена проверка типографии. Главный бухгалтер Павлова Н. В. сбежала, уничтожив всю финансовую документацию. Я, несмотря на активное участие в работе комиссии КРУ МГУ (так как больше всех хотел разобраться с документооборотом и финансовой ситуацией на предприятии), был уволен ректором без возможности объясниться. Новые руководители типографии — Егоров С. Ю. (помощник проректора, курировавший типографию) и Попов И. В. (его однокашник по биофаку), назначенные в феврале 2010 года, принялись наводить порядок на предприятии подобно слонам в посудной лавке. Они оставили лишь медлительный казначейский р/с, привели зарплаты сотрудников в соответствие с ЕТС, ликвидировали бонусы, ввели строгий проходной режим, в том числе и для клиентов, прекратили оплачивать труд сторонних сервисных инженеров, затеяли многочисленные судебные тяжбы с арендодателями и поставщиками, чтобы не платить по ранее заключённым мной договорам. Я же, промучившись четыре месяца в качестве начальника производства, пытаюсь спасти разваливающуюся типографию, сохранить ключевых сотрудников и постоянных заказчиков, в конце концов вынужден был уволиться, поняв, что новые директора не собираются прислушиваться к моим рекомендациям, и устав от безденежья, так как последние свои средства отдал уволенным сотрудникам, а сам остался на новом окладе в 15 тысяч рублей. Плоды деятельности новых руководителей:

- пятикратное снижение доходов;
- увольнение половины сотрудников;
- разрушение и растаскивание производственной базы;
- сужение в разы номенклатуры заказов;
- увеличение сроков выполнения работ;
- штрафы по проигранным судебным решениям...

Несмотря на развал типографии, которую растил как собственное дитя, я смог тогда заставить себя забыть об МГУ, так как неожиданно был приглашён в НИУ «Высшая школа экономики» на аналогичную должность и целиком погрузился в реформирование её полиграфического подразделения. Там нам удалось также добиться впечатляющих успехов за очень короткий срок: без дополнительных издержек в разы расширить номенклатуру и сократить сроки выполнения заказов. Производительность типографии ВШЭ за год выросла втрое за счёт запуска в эксплуатацию простаивающей техники, сокращения штата в полтора раза, приёма нескольких высококвалифицированных сотрудников, внедрения премиальной системы оплаты труда и обучения оставшихся сотрудников. Моё интервью «Типография как неотъемлемый элемент вышки» об этом смотрите на www.marsel.ru.

Гром грянул в конце 2011 года, когда меня неожиданно вызвали в Никулинский МСО ГУ по ЗАО г. Москвы СКР и ознакомили с несколькими уголовными делами, возбуждёнными по заявлению Попова И. В. ещё год назад. Несмотря на заказ от МГУ и дружеские отношения «генерала» с ректором (цитата слов следователей), поиск состава и доказательств преступления затягивался. Дело сдвинулось с мёртвой точки, только когда подозреваемая наряду со мной Павлова Н. В. начала «сотрудничать» со следствием и была переведена в разряд свидетелей. Сотрудникам МСО потребовалось срочно найти другого виновного, отфильтровать и отредактировать все документы, чтобы отвести её от наказания. Позже в своих жалобах на действия следователей я насчитал более двух десятков нарушений ими статей УПК РФ при расследовании моего уголовного дела. Начальника МСО Курицына С. В. и его заместителя Нестерова А. Н. сильно обидел мой отказ подыгрывать им в коррупционном сценарии и отвод следователя Омеляновича С. А., данный моим адвокатом Пастуховым И. Н. (ввиду того, что следователь собирался вынести мне обвинение, даже не ознакомившись с материалами дела, которое вёл). Оскорблённые в лучших чувствах сотрудники МСО взяли паузу в следственных действиях, задним числом оформили мне отказ от дачи показаний, подписку о невыезде, несколько повесток и втихую объявили меня в федеральный розыск. Когда же я через три месяца явился к правоохранителям по первому же их звонку, меня арестовали за подозрение в совершении тяжких преступлений, «сокрытие» от следствия и возможность повлиять на «правосудие». Судья Никулинского суда г. Москвы Бобков А. В. 26 января 2012 года узаконил этот беспредел, отклонив без объяснений двадцать ходатайств адвоката (с документами от Почты России, МТС и МГТС об отсутствии вызовов меня в МСО, справкой с места работы и копией его переписки со мной и следователями в период «моего розыска», поручительством от ВШЭ и т. п.). Подробнее об обстоятельствах моего незаконного ареста можно прочитать из интервью Пастухова И. Н. на www.marsel.ru.

Дальше громоздкий и коррупционный механизм российского правосудия было уже не остановить. Так как я не согласился на «неформальные договоренности», следователи оставили меня до суда в СИЗО, отказались принимать мои показания и предъявили максимально жёсткое обвинительное заключение, а Никулинская прокуратура запросила для меня аж девять лет лишения свободы. В итоге судья Никулинского райсуда г. Москвы Бобков А. В. (странное совпадение, не так ли) 28 мая 2012 года вынес мне приговор: пять лет лишения свободы по ст. 285, ч. 3. УК РФ (злоупотребление служебным положением) за использование ООО в качестве коммерческого расчётного счёта типографии и ст. 159, ч. 4 УК РФ (мошенничество) за перечисление средств в декабре 2009 года на счета фирм за услуги, которые те типографии не оказывали, скопировав его текст слово в слово с обвинительным заключением следователей, отредактировав по-своему протокол судебных заседаний и проигнорировав показания трёх десятков

свидетелей. В качестве контрольного выстрела судья также одобрил астрономический иск «потерпевших» ко мне в размере 75 млн рублей — всю выручку коммерческого р/с типографии за два года (включая период, когда я уже был уволен с поста директора) как ущерб, нанесённый мною единолично МГУ им. М. В. Ломоносова (!) Разумеется, никаких экспертиз и инвентаризаций не проводилось.

Чтобы доказать, что я не верблюд, потребовалось три обжалования этого решения в вышестоящих судебных инстанциях, и только 8 ноября 2013 года президиум Мосгорсуда наконец вник в существо дела и вынес вердикт, что никакого ущерба я нанести университету не мог, привлекая средства извне и расходуя их на развитие Типографии МГУ. В итоге ст. 285 была переквалифицирована на более лёгкую первую часть, астрономический иск снят, а мой срок лишения свободы был снижен до четырёх лет. Теперь для установления полной справедливости мне осталось лишь доказать, что и второе моё «преступление» шито белыми нитками, что это было не мошенничество, а лишь несогласованный со мной поступок бухгалтера Павловой Н. В., которая таким единственным возможным способом выплатила зарплату сотрудникам типографии за ноябрь 2009 года. Казначейство не позволило ей тогда снять деньги с р/с напрямую на зарплату ввиду исчерпания ещё в сентябре лимита ФОТ по годовой смете, спущенной в типографию из центральной бухгалтерии МГУ. Судьи не желают пересматривать дело, запрашивать выписку с казначейского р/с Типографии МГУ (предусмотрительно исключённую следователями из материалов моего уголовного дела), присматриваться к свидетельским показаниям всех работников типографии на суде о том, что зарплата за ноябрь была ими получена, и заявлениям бухгалтеров, что деньги под неё с р/с напрямую не снимались. Мы все знаем из российского кинематографа, как трудно искать чёрную кошку в тёмной комнате.

По статистике, большая часть зарплат в конце 2000-х годов в коммерческих предприятиях России выплачивалась в конвертах, да и сейчас более 40% бизнеса находится в тени, и мало кто подвергается за это уголовному преследованию. Все понимают несовершенство российского законодательства, непомерно высокие налоги, отсутствие нормативных документов в открытом доступе, излишек и коррупционность проверяющих структур. Я же оказался за решёткой на четыре года просто за то, что выплатил людям зарплату возможным способом. Причём не из государственного бюджета, а из самостоятельно заработанных этими людьми средств!

Подводя итог этой истории, считаю, что с юридической точки зрения я осуждён за преступления, которые не совершал. Всё, что поставлено мне в обвинение, носило вынужденный характер (без коммерческого р/с типография просто не встала бы на ноги, без перевода денег в конце 2009 года люди остались бы без зарплат) и никаких «корыстных злоупотреблений служебным положением и мошенничества» с моей стороны не было. С человеческой же стороны, это излишне суровое наказание я несу за ошибки в управлении Типографией МГУ и стремление обеспечить её развитие любой ценой. Вспомните пословицу: «Не делай добра...» Возможно, я был недостаточно настойчив в своих служебных записках ректору о проблемах типографии, созданных юридическим, кадровым и финансовым управлением МГУ. Конечно, я верю в библейский постулат, что наказания без вины не бывает. Но если я и достоин осуждения, то в первую очередь от своей семьи. За то, что с началом работы в МГУ не уделял своим детям достаточного внимания и круглыми сутками пропадал на производстве, отнёс туда все семейные сбережения; что за годы работы директором крупнейшей вузовской типографии не приобрёл никакого движимого или недвижимого имущества; так и не закончил начатый ещё в 2002 году ремонт нашей скромной квартиры; ни разу не отправлял семью на отдых за границу и вообще не был в отпусках. Но непонятно, за что тогда сейчас страдают мои дети, оставшиеся без отцовской поддержки, и жена, вынужденная экономить на их обучении и питании. Остаётся только утешать себя надеждой, что это жизненное испытание только укрепит их характер и в конечном итоге пойдёт им на пользу.

ИСКУССТВО ДЕЛАТЬ КНИГИ

[подарочные издания]



ТИПОГРАФИЯ
[Н П П Р И Н Т]

Санкт-Петербург, Чкаловский пр., дом 15
тел./факс: (812) 325 22 97, 320 80 38
office@npprint.com, www.npprint.ru

Конечно, можно порадоваться настойчивости руководства МГУ, вопреки здравому смыслу и закону доведших моё дело (в отличие от других скандальных происшествий университета) до реальной посадки. Но, не веря в наивность этих чиновников, я до сих пор не могу понять реальную причину всего случившегося. Что это было? — Перестраховка начальника КРУ МГУ Кесаевой Л. Д., обнаружившей в государственном университете множество коммерческих элементов? Понравившееся кому-либо моё место (по крайней мере, Егоров С. Ю., ставший впоследствии моим сменщиком, заранее выпросил у меня в качестве подарка ключи от шлагбаума типографии)? Помеха кому-то делать полиграфический бизнес в университетском городке? Месть за мой переход в конкурирующий вуз и успешное развитие типографии там? Не знаю. Может, я оказался пешкой в большой игре и реальной целью были крупные руководители МГУ? (Например, тогда сместили моего куратора, первого проректора В. В. Белокурова.) Не исключена даже возможность атаки на самого Виктора Антоновича, срок правления которого подходит к концу в 2014 году, и инициаторы таким образом хотели спровоцировать меня на компромат. Думаю, истинных причин случившегося со мной в Типографии МГУ никто уже не узнает, так как проиграли от этого почти все.

Эксперты видят основные причины снижения темпов роста российского ВВП на ближайшие десятилетия до 2% в год (что ниже среднемирового значения и предопределяет наступающий экономический упадок) в сокращении инвестиций, в сырьевом характере экономики, в выводе капитала и утечке мозгов за границу. Я же думаю, что, в свою очередь, это следствие давления государства на предпринимательство, отсутствие верховенства закона, реальной свободы слова, высокой степени коррупции среди силовиков и чиновников в России. Вот и мой пример во многом является наглядным подтверждением этих проявлений. Если даже «храм российской науки» не понимает простейших

экономических законов и так себя ведёт по отношению к человеку, самоотверженно пытавшемуся построить хозрасчётное подразделение и думавшему о величии исторической типографии, что можно говорить о других государственных учреждениях страны? Без ложной скромности я считаю себя хорошим специалистом в области полиграфии (сотня публикаций в отраслевых изданиях и рост в разы всех фирм, где работал, тому подтверждение), и превращение меня на годы в мастера «по шитью фартуков» не самое лучшее решение для государства. Обидно за упущенные возможности по развитию Типографии МГУ, что руководство университета вместо помощи мне сделало ставку на дилетантов и до сих пор продолжает верить измышлениям Попова И. В. о «страшных преступлениях» предшественника. Жалко, что с моей посадкой приостановлена начатая реформа в типографии НИУ ВШЭ, отложено много разработанных планов и идей её развития. Думаю, что мой случай также оказался не лучшим стимулом для честных и инициативных специалистов, занимающихся реформированием госпредприятий.

Несмотря на мою печальную историю, хочу закончить публикацию на позитивной ноте. Пусть моя судьба будет исключением из правил, примером того, что не должно повториться в будущем с другими патриотами России. Конечно, время расставит всё по своим местам. Уверен, что рано или поздно Садовничий В. А. поймёт свою ошибку в кадровых решениях по типографии и в оценке моей деятельности на посту её директора. Сотрудники МГУ и системы юстиции, имевшие отношения к моему делу и совершившие должностные преступления, будут обязательно наказаны. Мною ещё не исчерпана вера в справедливость и законность. У России огромный потенциал, реализация которого зависит от каждого из нас. Призываю всех читателей активнее проявлять свою гражданскую позицию, заниматься благотворительностью, бороться с любыми проявлениями несправедливости и беззакония, думать о будущем страны и своих детей. □

AUGUST BORG

ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР

Ведущее издательство
справочной литературы о полиграфии
в России



Анкеты для бесплатного размещения
информации о Вашей компании
на www.print-poisk.ru