

Мераби Порфирьевич Чочуа родился в 1961 году. Окончил инженерно-экономический факультет Московского автомобильно-дорожного института. По окончании аспирантуры в 1990 году защитил диссертацию на степень кандидата экономических наук. Работал в МАДИ – младшим научным сотрудником, старшим преподавателем, заведующим лабораторией. Затем перешел в автокомбинат №28 на долж-

ность коммерческого директора и через год возглавил комбинат. В 2000-м году стал первым заместителем, а два года спустя – генеральным директором государственного унитарного предприятия «Мосавтотранс». Действительный член Международной академии менеджмента, Академии промышленности и менеджмента. Женат, имеет двух дочерей.

ления на 28-м комбинате без опыта работы, Чочуа выиграл первый столичный конкурс «Лучший автотранспортник Москвы». А через год тогдашний гендиректор ГУП «Мосавтотранс» Павел Златин пригласил его к себе первым заместителем.

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР

ГУП «Мосавтотранс» – это машина. В его состав входят 50 автокомбинатов, пять тысяч единиц транспортной техники, десять тысяч работающих.

«Жесткий ли я руководитель? Возможно, – размышляет Чочуа, – но халтуры и лжи не терплю». Главная задача для него ныне – создание в структуре Мосавтотранса мощных многофункциональных образцовых предприятий. Сложно? Еще бы. Надо преодолеть силу инерции иных руководителей. Иначе нельзя, считает Мераби Чочуа, потому что в рыночных условиях предприятия не имеют права работать убыточно. Это нонсенс. Так он реанимировал авторемонтный завод номер девять. «Год назад девятый авторемонтный находился в полубороморочном состоянии, – сообщил Чочуа. – Одни убытки. На 2006 год мы планируем получить прибыль от его деятельности – не менее 20-25 млн. рублей. Ожило предприятие, рабочие поверили, что можно нормально трудиться и получать стабильную зарплату».

Новая задача гендиректора – создание крупных транспортно-логистических центров. Проектом первого – в Восточном округе – он занимается уже полтора года. Это должны быть транспортные предприятия со стоянками, техцентрами, складскими помещениями, ориентирующиеся на новейшие информационные технологии – предприятия, работающие на принятых во всем мире современных экономических принципах.

В Москве ныне 240 тысяч грузовиков, – говорит Чочуа. – Огромное количество из них работают в теневом секторе экономики, не платя налоги. Мы выступаем за изменение на федеральном уровне устаревшего законодательства в сфере грузовых перевозок. И поверьте, это касается всех и каждого. Знаете ли вы, что 30-35 процентов себестоимости любого товара составляют транспортные затраты? Значит, население заинтересовано в организации цивилизованных грузовых перевозок. А безопасность, экология, а качество услуг? Вот об этом сейчас и думаем.

ТОСТ – ЭТО ИСКУССТВО

«Отдых? – смеется Чочуа. – Я работаю по 25 часов в сутки». Дочки раньше ждали, когда папа придет с работы. Сейчас не ждут, засыпают. Утром он уходит на работу – еще спят. Там-рико учится в третьем классе, Аннушка в этом году пойдет в первый. «45 лет? Что это за возраст для мужчины! – пожимает плечами Мераби Порфирьевич. – Вот нам еще один наследник нужен...»

Грузия славится красивыми тостами, Мераби Порфирьевич, произнесите тост!

Уважаемый, тост – это искусство. Это сплошная импровизация. Тост говорят, как пишут стихи – сердцем, душой. Тост... Наверное, подьяв бокал, сказал бы, что я счастливый человек. Потому что у меня в жизни не было неразрешимых проблем.

Как? А все, что вы рассказали?

Нет, это не проблемы. Жизнь, работа. Когда знаешь, что и как делать – это удовольствие, азарт. Проблема – если не знаешь, как поступить и что делать. Вот тогда беда. Оглядываясь назад... Ох, как много еще предстоит сделать! Хватало бы времени.

Владимир РАТМАНСКИЙ

ВМЕСТО ПРОЛОГА

– Мераби Порфирьевич, вы бы не хотели поработать на производстве? Двадцать восьмому автокомбинату Мосавтотранса требуется коммерческий директор.

– Посмотреть надо, вслепую разве можно решение принимать!

– Комбинат, признаться, в незавидном положении.

– В хорошее место вы зовете меня, нечего сказать. Поглядим, однако.

Этот диалог состоялся в апреле 1997 года. Роль Сизифа, или антикризисного управляющего – как хотите, предлагали заведующему отраслевой лабораторией проблем управления при МАДИ Мераби Чочуа накануне его 36-летия. «Опять апрель», – подумал тогда Мераби, анализируя неоднозначные впечатления от визита на комбинат. Все судьбоносные моменты его жизни случались именно в апреле, и не просто в апреле, а 17-го числа. Он и на свет Божий появился 17-го. А почему неоднозначные впечатления? По-

ное гнездо. Раньше Кариати наполняли звуки строящихся домов. Нынче строев нет, тяжело живет деревня, в ожидании лучшего. Впрочем, здесь никогда хлеб легко не доставался.

– Ну как же, Мераби Порфирьевич, вольное грузинское село – это же, наверное, праздник, шум и споры, застолье, вино, тосты?

– Безусловно, застолья в Кариати бывают. Это очень красивые зрелища – как настоящие театральные действия. Множество гостей, относящихся друг к другу с почтением и любовью. Новости, степенный разговор, танцы, музыка, тосты... Но в деревне мало праздников, поверьте мне. Здесь люди очень много работают – с зари до глубокой ночи.

Чочуа был в семье, в которой кроме него взрастили двоих сыновей и дочь, младшим, поздним ребенком. Первенец старшей Мераби на 22 года. Родители уже оставили этот бранный мир. Сын не помнит, чтобы отец и мать когда-нибудь отдыхали. Хозяйство, земля, скот – все это требовало постоянного внимания и работы.



ФОТО ЭДУАРДА ЛАПОКА

СЕКРЕТ В ТОМ, ЧТО ДВАЖДЫ ДВА – ПЯТЬ!

тому что автокомбинат был на грани банкротства. 26 грузовых машин выходили в рейс. Убытки огромные. Зарплату водителям не платили полгода. Здесь никто уже ни во что не верил. Как возродить предприятие? К тому же Чочуа был научным работником и непосредственной производственной практики не имел.

Накануне 17 апреля Мераби подтвердил: «Решено, иду на комбинат. Через год мы начнем получать прибыль». «Ты что, самоубийца?» – отговаривали друзья. «Только реформатора нам и не хватало», – встретили его в 28-м. Вот такая веселая ситуация.

Через полгода Чочуа с командой остановили падение комбината в экономическую бездну. Еще через полгода они стали зарабатывать первые реальные деньги. Как раз в это прекрасное время разразился дефолт.

SAXLI

Тихая, утопающая в зелени и солнечных объятиях дорога пересекает шумное и работающее село Кариати. Saxli по-грузински значит дом. Здесь и находится Zveli saxli – старый дом Мераби Порфирьевича, родившегося в Кариати, в западной Грузии, в легендарной благословенной Колхиде. Колхидская долина – страна золотого руна. Субтропики – земля вечного лета, виноградников, мандаринов, чайных плантаций. Земля добрых и трудолюбивых людей. Кариати расположено между морем и горами. Вдоль села катит волны холодная речка Хоби.

Вот он, Zveli saxli – каменный, двухэтажный, как принято в Грузии. Раньше он казался таким большим. Теперь село немного состарилось. Постарел и дом, род-



Наверное, его жалели, где-то баловали – младшего. Отец, по воспоминаниям, был человеком суровым, а все-таки ни разу не повысил на Мераби голоса. Родители вообще никогда не читали детям нотаций. «Делай добро, сынок», – единственный завет, который они позволили себе высказывать. Гости, даже если в дом забегали голопузые соседские пацаны, родители встречали стоя. Баловали? Возможно. А только в детстве мальчуган никогда не ездил на море, дремлющее в десяти километрах от Кариати. Некогда – работать надо, учиться.

– Хулиганистым парнем я не считался, – заразительно смеется Чочуа. – Но и паинькой тоже не состоял. Так уж получилось, что я

всегда ходил в лидерах. В 12 лет обзавелся усами и вообще, вспоминая, рассудительным был паренком, выросл раньше других ребят. Фрукты из соседних садов? Нет, у нас не принято воровать чужие фрукты – в этом нет необходимости. Зайди в любой двор, попроси – хозяйка будет счастлива тебя угостить, причем вынесут самое лучшее, самое вкусное. Так нас воспитывали.

Мераби окончил в Кариати семь классов и переехал к среднему брату в райцентр Цхакая (ныне Сенеки). Там он завершал среднее образование, работал на стройке. В 1980 году в порядке эксперимента московские вузы выделили места для лучших абитуриентов из союзных республик. Конкурс был огромный. МАДИ предоставил одно место. Успешно сдав экзамены в Тбилиском государственном университете на родном языке, Мераби поехал в Москву.

УПРАВЛЕНЕЦ

Надо сказать, что порусски он тогда знал «здравствуй», «до свидания» и еще чуть-чуть. Пришел на первую лекцию и ничего не понял. Вторая лекция – химия: ничего не понял. Третья лекция – математика. Ну, тут я король, бодрился Мераби – и опять ничего не понял. Сердце ушло в пятки: «Как, – думал он, – я покажусь дома? Меня выгонят, я опозорю род, семью. Какой кошмар!» Подошел парнишка, Серега: «Ты чего такой грустный? Не понял ничего? Отчислят? Я вот русский и тоже пока ничего не понял. Подожди, брат, у нас с тобой все впереди».

Закончился первый семестр – все проблемы остались позади, пришла уверенность. После второго курса организовал с друзьями стройотряд. Ребята заработали приличные деньги и перечислили их в детдом. Потом несколько лет подряд Мераби руководил стройотрядом. Стал дипломантом Всесоюзного студенческого конкурса. Получил диплом лауреата международного конкурса студентов в Братиславе. Что интересно – за научную работу, посвященную альтернативным видам автомобильного топлива. МАДИ Чочуа окончил с отличием. Понятное дело, что путь его лежал в аспирантуру. В 1990 году Мераби Порфирьевич защитил диссертацию. Карьерный путь его был достаточно предсказуем: докторская, профессура, вероятно, руководящая должность... Но тут грянула перестройка, и научные работники перестали получать деньги. Научно-внедренческая фирма при МАДИ, которой он с успехом руководил, тоже перестала приносить доход – на науку зарабатывать было невозможно.

Что же делать, как жить? К тому же семья наседала: «Мальчику уже за 30, а он не женат! «Меня атаквали со всех сторон, – разводил руками Мераби Порфирьевич. – Ты специально не хочешь жениться, говорили родственники. Мераби, уж не гуляешь ли ты? А я и сам хотел жениться. Но как же содержать семью, когда кругом бешевала перестройка, отвернувшаяся от науки?» Судьба, однако, привела в МАДИ его Нино. Он был ее преподавателем, он поставил ей первую «пятерку». Он стал примерным семьянином. Родилась Тамрико, через два года – Анечка. А он, управленец до мозга костей, воевал за экономиче-



решили в собственность, 85 процентов их реальной стоимости (темпы инфляции в Белоруссии тогда по сравнению с Россией были более высокими). Это был первый экономический успех предприятия. Отток кадров прекратился. Люди поверили в Чочуа, ставшего к тому времени гендиректором комбината.

И тут наступил дефолт. Как же трудно пришлось Чочуа! Но он ни разу не допустил задержки зарплаты. Как ругался с банками! Убеждал. Ему вообще удается убеждать. Почему? «Знаете что? Я убежден, что дважды два будет пять, – формулирует Чочуа свое кредо. – Надо принимать нестандартные решения и добиваться их реализации. Это интересно». А кроме того, он всячески поддерживал имидж предприятия. На рабочих совещаниях всегда улыбался: мол, у меня все нормально. Почему у других проблемы, а у него нормально? С ним можно иметь дело, рассуждали руководители предприятий-клиентов. В 99-м, через три года после появ-