

МАРК ГАЛЬПЕРИН

КИТЫ МЕНЯЮТ КОЖУ

WHALES SHED THEIR SKIN



Die Wale wechseln die Haut

Le balene cambiano pelle

Valaat luoyat nahkans

Vali maina ādu

СОДЕРЖАНИЕ

<i>Предисловие автора</i>	7
ЧАСТЬ 1. ВТОРОЕ ПРИШЕСТВИЕ	10
<i>ЯНВАРЬ 89-го</i>	10
ПЕРЕХОДНЫЙ ПЕРИОД	15
<i>Прыжок в неведомое</i>	15
<i>Прощание с флотом</i>	17
<i>Подготовка смены</i>	20
<i>Поиск работы</i>	21
«ЛЕНЭЛЕКТРОНМАШ»	23
<i>Снова на «ЛЭМЗе»</i>	23
<i>Работа с фирмой «Оливетти»</i>	23
<i>Первый выезд за границу</i>	24
<i>Городок Иврея</i>	26
<i>Смешная история с будильником</i>	27
<i>Наши за границей</i>	28
<i>Как я опоздал на поезд</i>	30
<i>Некоторые итальянские обычаи</i>	31
НОВЫЙ ПРОЕКТ И ПОЕЗДКА В СИЛИКОНОВУЮ ДОЛИНУ	33
<i>Идея постройки завода по производству интегральных схем</i>	33
<i>Подготовка к поездке в Силиконовую долину</i>	33
<i>Валентин Михайлович Пролейко</i>	34
<i>Встреча президента компании «Western Digital»</i>	36
<i>Поездка в Силиконовую долину</i>	40
РАБОТА С ИТАЛЬЯНСКИМИ КОМПАНИЯМИ	45
<i>Визит в Россию итальянской делегации</i>	45
<i>Поездка в Новгород</i>	47
<i>(Рассказ Паскуале Писторио о создании Силиконовой долины)</i>	47
<i>Впервые в Риме. Переговоры с «SGS-THOMSON»</i>	49
<i>Посещение посольства Советского Союза в Италии</i>	49
<i>Поездка в Милан</i>	50
<i>Подготовка к строительству завода интегральных схем</i>	51
<i>Крушение мечты</i>	53

<i>Поездка в Венецию</i>	54
<i>Остановка в Виченце</i>	54
<i>Франко Коэн</i>	55
<i>Леонардо Повони (я – представитель «Fitnescapica» в Ленинграде)</i>	57
<i>Презентация книги «Итальянские архитекторы в России»</i>	60
<i>Презентация книги «Итальянские архитекторы в Петербурге»</i>	60
<i>Наш новый «Мерседес»</i>	61
<i>Прием в «Европейской»</i>	62
<i>Подготовка и ответный визит в Италию (Генуя, местечко Арензано)</i>	63
ВОЗВРАЩЕНИЕ В ЛИТМО. ВХОЖДЕНИЕ В БИЗНЕС	65
<i>Я – профессор кафедры, создание фирмы «АНКОМ»</i>	65
<i>Волонтеры Петерсоны</i>	66
<i>Герой капиталистического труда</i>	68
<i>Зарождение бизнеса в России</i>	69
<i>Никита Морозов</i>	71
<i>Шаланда посуды</i>	73
<i>Первое упоминание о Высоцке. Несостоявшийся бизнес</i>	75
<i>Начало угольного бизнеса</i>	77
ЧАСТЬ 2. НЕ В УГЛЕ ЛИ СЧАСТЬЕ	80
УГЛЕПРОМ (ДЕВЯНОСТЫЕ – ДВУХТЫСЯЧНЫЕ ГОДЫ)	80
НЕ В УГЛЕ ЛИ СЧАСТЬЕ? (ПОВЕСТЬ ОБ ОЛЕГЕ)	81
ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ	89
ПЕРВАЯ СЕРЬЕЗНАЯ ПОЕЗДКА В АНГЛИЮ	96
<i>Северная Ирландия</i>	96
<i>Горинг-отель</i>	94
<i>Лондон. Совет Гриши Бернштейна</i>	100
УГОЛЬНЫЙ ТЕРМИНАЛ (СОТИРОВКА И ОЧИСТКА УГЛЯ)	102
ШАХТА «КИСЕЛЕВСКАЯ». РОДЖЕР БАКСТОН	105
ИСТОРИЯ, СВЯЗАННАЯ С БАНКРОТСТВОМ КОМПАНИИ «ENRON»	113
ГОЛУБЧЕНКО И АКСЁНЕНКО	117

ПО ОБЕ СТОРОНЫ СТАРОЙ ФИНСКОЙ ГРАНИЦЫ	124
<i>Встреча финнов в Выборге</i>	124
<i>Свен Эрик. Трейдерское братство</i>	125
<i>Кауко Реландер</i>	131
УГОЛЬНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ В ГАМБУРГЕ	136
ПОРТ «ВЫСОЦК» И ПРОЧЕЕ...	138
ВЛАДИМИР ГРИДИН И ЛЕВ РЫБАК	145
РАБОТА С ГРИДИНЫМ (СУХОГРУЗ В ПОЛЬШУ)	149
ФИНСКИЙ РЫНОК	152
<i>Кальвадос-клуб</i>	152
<i>Юбилей Тома Бломберга</i>	154
<i>Конференция в Мадриде</i>	156
<i>Шенгенская виза</i>	159
О ПОРТАХ	163
<i>Проект Гатчина</i>	163
<i>Порт «Кэмбла»</i>	164
<i>Дальние перевозки</i>	165
ПРИБАЛТИКА	168
ГРИДИН	182
<i>Усадьба для Гридина</i>	183
<i>Пьяная дорога или сказки венского леса</i>	183
РАБОТА НА НЕМЕЦКОМ РЫНКЕ	187
АРБИТРАЖ И КОПЧЁНЫЙ ВИСКИ	195
ЕЛЕНА ФАЛОВСКАЯ (СЕМЬЯ МАККЛОСКИ)	197
РАБОТА НА АНГЛИЙСКОМ РЫНКЕ	202
<i>Порт «Имменгем»</i>	202
<i>Угольные ворота Лондона</i>	203
КОЗЬБО. КАК Я ВЫБИРАЛ САШЕ ВУЗ	208
ЧАСТЬ 3. МОЯ СЕМЬЯ	215

ГАЛЬПЕРИНЫ	215
<i>Дед Яков</i>	215
<i>История рода Гальпериных</i>	216
<i>Отец</i>	217
ГЛАВНЫЙ КОНСТРУКТОР (очерк В. Глейзера)	220
<i>По следам справки, выданной полицмейстером</i>	226
<i>Бабушка Эся</i>	230
<i>Начало войны</i>	231
<i>Новосибирск – заколдованный город</i>	235
<i>Послевоенные годы</i>	235
<i>Круг судьбы замкнулся (фотография из детства)</i>	237
МАЛЫГИНЫ	239
<i>История семьи Малыгиных</i>	246
<i>Мой дядька Жорж</i>	246
<i>Дядя Вениамин</i>	239
КОВАЛЕНКО	246
ОРБЕЛИ	254
ЧАСТЬ 4. ОЧЕРКИ	281
ХОЗЯИН ДЖАМАГАТСКОГО УЩЕЛЬЯ	271
МОИ ТРОПИНКИ В НАУКУ	298
<i>Первые шаги</i>	309
<i>Конференция в Ужгороде</i>	312
ДОКТОРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ	305
<i>Предварительный этап</i>	305
<i>Защита диссертации</i>	311
<i>Память о верном друге</i>	315
СНОВА МИКРОЭЛЕКТРОНИКА	318
ВСТРЕЧА В МАУНТИН-ВЬЮ В 2015-М ГОДУ	325
ПРОЛЕЙКО В.М. – ЖИЗНЬ, ОТДАННАЯ ЭЛЕКТРОНИКЕ	327
<i>История первая – микропроцессорная</i>	327
<i>Место встречи – Цахкадзор</i>	329

<i>Место встречи – Вятка</i>	331
<i>Прерванный полёт</i>	333
<i>Первые герои капиталистического труда</i>	333
<i>70-летний юбилей</i>	335
ЗАБАВНЫЕ ИСТОРИИ	345
<i>Несостоявшийся</i>	337
<i>Про хитрого аспиранта</i>	339
<i>Кармен в одесском варианте</i>	342
<i>Муравьиная история</i>	344
<i>Три М или два Марика и Мерседес</i>	346
<i>Опять хочу «Венеру»!</i>	355
<i>История ленинградская (детективная)</i>	362
ГОРОДА, ГДЕ Я БЫВАЛ, ПО КОТОРЫМ ТОСКОВАЛ...	372
РАФА	379

Предисловие автора

Дорогие читатели!

Перед вами вторая книга трилогии, которую в своих мечтах несостоявшегося литератора я назвал «Киты и китобои».

С выхода в свет первой книги «Прыжок кита» прошло без малого семь лет, за это время книга выдержала четыре тиража, что для меня стало большой неожиданностью.

Для новобранцев сообщаю, что в первой книге рассказывается об истории развития одной из ветвей отечественной микроэлектроники и вычислительной техники, об организации научного центра в Зеленограде, а также о разработке и испытании первой в мире микроэлектронной системы для дизельэлектрических подводных лодок «Варшавянка» (по международной классификации это лодки класса КИЛО).

Многие десятки этих лодок в течение десятилетий несут боевую службу в составе флотов не только России и Украины, но и Китая, Индии и еще ряда стран.

Книга была посвящена светлой памяти моих учителей Ф.Г. Староса и И.В. Берга, талантливых американских инженеров, бежавших в Советский Союз в эпоху маккартизма. Именно они стояли у истоков советской микроэлектроники и вырастили несколько поколений инженеров и учёных в этой области.

Дополнением к книге стал электронный диск, ставший раритетом за прошедшие годы. Советую найти его тем, кто интересуется историей микроэлектроники. Потребовалось четверть века, чтобы это стало интересовать весь русско- и англоязычный мир, потребовалось провести ряд международных конференций, выпустить десятки биографических словарей, открыть коллекции в технических музеях не только России, но и таких взаимноудаленных стран, как Америка или Австралия...

Так уж случилось, что именно через эти четверть века осенью 2015 года автору довелось посетить Калифорнийский музей истории мировой вычислительной техники, созданный Билом Гейтсом и передать в фонд этого музея десятки книг – в основном на русском языке и небольшую коллекцию артефактов. Все они включены в фонды музея, где до нашей встречи единственным артефактом российской вычислительной техники оказались деревянные счеты начала XX века.

Мы также подарили музею краткую версию книги «Прыжок кита» на английском языке, и многое в этой книге произвело шок на хранителей музея. Например, советская мини-ЭВМ «УМ1-НХ», которая была создана в середине 60-х годов и признана первой в мире машиной такого класса. Любезным хозяевам потребовалось всего четверть часа, чтобы убедиться, что сей печальный факт был отмечен одним из ведущих научных журналов Америки ещё в те далёкие годы.

Да простит меня любезный читатель, но именно эти самые свежие события описаны в последней четвёртой части нашей новой книги. Это сделано потому, что рассказ о неожиданных и необычных событиях, происходивших в течение этих двадцати пяти лет, является основным содержанием моей второй книги. Начало повествования совпадает с началом перестройки, конец книги – чуть-чуть не дотягивает до моей «пенсионной эмиграции» в Австралию.

Между ними – неожиданные броски судьбы вверх-вниз, приступы эйфории и разочарований – и всё это в совершенно новой среде непрерывных путешествий по всей Европе, которые сопровождались знакомством с новыми людьми, странами и городами.

Я окунулся в совершенно новую жизнь с другим кругом интересов. Если к этому добавить, что настало время подведения итогов своей активной жизни, то станет понятной тяга к осмыслению не только своей судьбы, но и судеб своих предков, изучению семейных преданий, архивов и книг. Удивительно, но эти следы тянутся, начиная с XV столетия и до наших дней, а по расстояниям – от маленького городка на севере Испании до столь близкой, но в течение десятилетий недоступной Финляндии.

Новая книга разбита на четыре части, содержание каждой из них достаточно подробно описано в оглавлении. В отдельном разделе собраны очерки, каждый из которых по своему содержанию автор не смог пристроить ни к одной из частей книги. Но ведь каждый такой очерк – это отдельная история, со своей судьбой, географией, своими шутками и слезами...

Несколько слов о названии книги и её обложке, вызвавших долгие споры среди друзей автора.

Напоминаю, что «прыжок кита» – это манёвр экстренного всплытия подводной лодки после её погружения на опасную глубину. Этот манёвр спасает от неминуемой гибели и саму лодку, и её экипаж, а вместе они составляют единый клубок воли, технического совершенства и целеустремлённости, защищённый прочным стальным корпусом корабля.

Пришла «перестройка». Всё поменялось в нашей жизни, и каждый человек остался одиноким и беззащитным китом, и никакая броня (или кожа) не защищает его от гибели. И всё-таки человек продолжает борьбу за победу, которая, порой, так и остаётся всего лишь несбыточной мечтой.

Я долго не мог найти аллегория, которая опишет это новое состояние человека «в этом мире бушующем», и вдруг ...я нашёл этот образ в собственном доме, в одной из комнат – бронзовая статуэтка человека, который оседлал рыбу и мчится на ней верхом по бурным волнам!

Он беззащитный фантазёр, прочный корпус лодки превратился в рыбью чешую, но они продолжают мчаться по бушующему морю, слившись в едином порыве.

Эту скульптуру мне подарила семья моих близких друзей Морозовых, приехавших в Австралию всего на несколько дней, чтобы поздравить меня с очередным юбилеем.

Использовать фотографию этой бронзовой скульптуры мне любезно разрешил её автор, талантливый ленинградский скульптор Светлана Мельниченко.

Спасибо им!

Автор

ЧАСТЬ 1. ВТОРОЕ ПРИШЕСТВИЕ

ЯНВАРЬ 89-го

На дворе хмурый январь 1989 года.



М.П. Гальперин за работой. 1989-й год

Уже прошло 16 лет с того дня, когда была жестоко обезглавлена наша команда, созданная двумя американскими инженерами, убеждёнными коммунистами Филиппом Старосом и Иозефом Бергом. Эффективнейшие советские разведчики, бежавшие из США буквально из-под носа американских спецслужб, они стали одними из основоположников советской микроэлектроники, создателями первой в мире мини-ЭВМ. Под их руководством создана уникальная вычислительная управляющая система для дизельэлектрических подводных лодок.

Старос и Берг воспитали удивительную команду специалистов – инженеров, технологов и механиков высочайшей квалификации, а также дизайнеров, музыкантов и писателей. Этих людей «открыл» и дал им дорогу к вершинам советской технической иерархии Никита Сергеевич Хрущёв. Их соратником и опорой был выдающийся инженер и руководитель дважды Герой Социалистического труда, министр электронной промышленности Александр Иванович Шокин. Их заклятым врагом стал один из партийных боссов послехрущёвской эпохи, выходец из Ленинградской парторганизации Г.В. Романов. Став секретарём ЦК, именно он отдал приказ изгнать Староса и Берга, а исполнение этого решения осуществил Генеральный директор «Светланы» Олег Васильевич Филатов.

Но тот же Филатов, исполнив свою тяжкую миссию, сделал всё возможное, чтобы сохранить команду Староса и все направления работ.

Прошло время, и свои посты покинули Министр и Генеральный директор, а ведь только на их поддержку я и мог всегда рассчитывать при очередных битвах за формирование и развитие новых направлений работ.

В разгаре перестройка.

Полный раскол в обществе, в коллективах, даже в семьях и в людских душах. Вся страна слушает трансляции заседаний Съезда народных депутатов СССР, болеет, как

во время футбольных матчей с участием любимой команды, проникается пьянящим духом свободы, но, к сожалению, и вседозволенности. Привычными становятся дискуссии у стендов с приказами и объявлениями, касающимися заурядных, рядовых вопросов жизни маленького коллектива – графики отпусков, походы в театр, распределение премий. Эта чушь порою затмевает реальные ценности, реальные проблемы, вносит разлад в коллективы, сплочённые многими годами общих побед и поражений, и не только разлад, а порой и вражду, делит людей на Мы и Они.

Часто Они – это руководители, начальники, а Мы – это все остальные. Я вдруг почувствовал, что я уже не Мы, я уже почти Они, и от этого хотелось бежать, горло сжимала обида. Всё слабее становилось ощущение своей нужности людям, его заменяло чувство бессмысленности всех самоограничений и непрерывной борьбы с ветряными мельницами.

Появилось постоянное ощущение, что моя работа – это ежедневные прыжки по минному полю с завязанными глазами, с мешком на ногах, и при каждом прыжке ты не знаешь, останешься ли жив после приземления, или тебя разорвёт на куски.

Хотелось всё бросить, начать новую свободную жизнь, разорвать цепи непрерывных «ДОЛЖЕН» и вспомнить прекрасное «МОГУ». Но я вспоминал о бесконечной череде незавершенных дел, о долге перед людьми, и, собравшись с силами, делал ещё один, очередной прыжок. И опять, слава богу, мимо – я ещё живой! Может, мне в очередной раз повезло или просто мина проржавела...

Все случилось совершенно неожиданно.

Рано утром раздался телефонный звонок из приемной Генерального директора Георгия Хижи, меня просили прибыть на совещание к часу дня.

За многие годы у нас с Генеральным сложились хорошие, ровные отношения. Их нельзя назвать дружбой, но это не было и соперничеством. Мы ровесники, работали в совершенно разных сферах, но двигались примерно по одной и той же траектории: одновременно стали начальниками отделов, отделений, практически одновременно защитили докторские диссертации, получили профессорские звания. Встречались только на нечастых заседаниях Научно-технического Совета объединения, обменивались анекдотами, хлопали друг друга по плечу и... разбегались по своим делам. Даже дипломы и медали лауреатов Государственной премии за 1984 год нам вручали в один и тот же день в парадном зале Мариинского дворца. И мы только там с удивлением узнали, что оба стали лауреатами по двум совершенно не связанным между собой работам, которые находились в режиме секретности.

«Слияние судеб» было успешно продолжено в маленьком баре гостиницы «Астория» с мрачным неофициальным названием «Щель». Бар славился хорошим и недорогим коньяком, который подавали в чистейших чайных стаканах в сопровождении шоколадных конфет и ломтиков лимона. Гурманам могли даже припудрить эти ломтики мелко помолотым кофе по рецепту последнего российского императора.

Дорога занимала примерно час. Стоял скользкий, мерзкий январь, типичный для Ленинграда. Я выехал заранее и вошел в приемную минут за двадцать до назначенного срока. В приемной никого не оказалось. Генеральный еще не вернулся из обкома партии. На столе лежали свежие газеты. От нечего делать я стал перелистывать первую попавшуюся, это оказались «Известия». Думая о чем-то своем, я просматривал неброские заголовки и вдруг наткнулся на напечатанное через много лет письмо Мстислава Ростроповича и Галины Вишневской министру культуры СССР.

Этих людей уже давно выдавили из страны, но их продолжали любить, им продолжали поклоняться все, кто знал их как гениальных музыкантов и достойнейших граждан России. И вдруг – это письмо, да ещё в одной из главных и официозных газет страны!

Читаю письмо от начала до конца раз, другой – слова обжигают глаза, проникают в самое сердце. Мстислав Ростропович и Галина Вишневская пишут о том, что больше не могут выносить издевательств, которые чинят над ними, что их лишают возможности работать, что они не могут жить без выступлений, без зрителей, и потому вынуждены навсегда уехать из страны. Неожиданно это письмо нашло горячий отклик в моей душе, и не удивительно – в последние месяцы, а может быть и пару лет, меня тоже терзало чувство какой-то неудовлетворенности. Письмо было настолько ярким и выразительным и произвело такое сильное впечатление, что я выхватил из портфеля старую перфокарту и на обратной стороне своим ужасным почерком выписал из него одну фразу.

Эту перфокарту я вожу с собой по всему свету, она не пропала во всех передрыгах, выпавших на мою долю. Фраза, записанная на перфокарте, перевернула всю мою жизнь. Вот она: *«Мы не хотим больше исполнять поручения дураков и подлецов».*

Казалось, что всё в жизни налажено, успешно и устойчиво, никакая сила не сможет помешать мне добиться задуманного. Мне чуть больше пятидесяти, я здоров и достаточно агрессивен, у меня отличная команда из трёх с половиной сотен единомышленников. С этой командой мы вместе уже без малого тридцать лет. Я

руководжу отделением, за плечами которого серьёзные проекты. Более десяти лет назад защищена докторская диссертация, я профессорствую в своём родном институте Точной механики и оптики, пять лет, как я стал лауреатом Государственной премии.

Я отлично обеспечен и обласкан руководством крупнейшего объединения электронного приборостроения «Светлана». Максимально возможная зарплата, абсолютно нормальные жилищные условия, даже машину мне «выделили» почти насильно, и не обычную модель «Москвич» или «Жигули», а почётную «Волгу»!

О чём ещё можно мечтать?

Но всё это – внешняя оболочка. За ней спрятано растущее недовольство собой, ощущение бессмысленной траты сил и необходимости что-то менять.

Я сознаю, что уходят лучшие годы творческой жизни, когда всё кажется по силам, но продвижение вперёд идёт всё медленнее, всё чаще на пути возникают самые бессмысленные препятствия, и работа приносит всё меньше радостей. Любое, даже самое маленькое движение вперёд становится всё более скандальным, постоянно приходится доказывать своё право на активный труд и тратить на это всё больше и больше сил.

В последнее время многое изменилось. Произошел какой-то совершенно спонтанный взрыв человеческого энтузиазма, связанный с «перестройкой», с какими-то надеждами на светлое будущее. Происходящее было замечательно, но иногда приобретало удивительно уродливые формы.

Как теперь стало понятно, излишек свободы – очень опасный наркотик и для общества и для каждого конкретного человека. Я вдруг понял, что люди, с которыми проработал вместе не одно десятилетие, как-то иначе стали ко мне относиться. Появилась какая-то недоброжелательность. Мне казалось, что я совершенно этого не заслуживал. Неожиданно я узнавал, что кого-то обидел, кому-то не доплатил, что-то пытался скрыть от общественности. Это стало меня обижать и унижать, и, в конце концов, привело к решению, которое я принял буквально через минуту после того, как прочитал письмо Вишневской и Ростроповича.

Наконец, вернулся Генеральный. Так с перфокартой в руках я и вошел в его кабинет. Несколько минут мы разговаривали о деле, по которому меня вызвали, после чего я перешёл к теме, которая как током ударила меня при чтении письма великих музыкантов.

Я стал говорить о том, что ситуация в микроэлектронике в стране становится всё более необратимой. Особенно ярко это проявляется в нашем Министерстве

электронной промышленности, ещё ярче – в рамках крупнейшего Научно-производственного объединения «Светлана», где это направление никогда и не являлось приоритетным. Сейчас в экономике и в общественной жизни появляется всё больше возможностей для поиска нетривиальных решений, и, если сейчас не предпринять ничего экстраординарного, то через два-три года микроэлектронный комплекс объединения просто погибнет. Я сказал, что у меня есть своя программа действий, которую я готов реализовать, но с теми людьми, которые стоят во главе нашего Конструкторского Бюро об этом невозможно даже думать. Я выразил готовность возглавить новую команду и предложил свою кандидатуру на пост руководителя КБ, но при условии, что сегодняшний руководитель должен быть отстранён от должности. Я обозначил срок действия моего предложения – три дня, после чего я подам заявление об уходе из объединения. При этом я пообещал продолжать свою работу ещё в течение шести месяцев, чтобы подготовить себе замену по всем направлениям моей деятельности, согласовать максимальное количество вопросов с нашими заказчиками, так как многие из них целиком замыкались на меня.

Георгий выслушал меня внимательно и сказал: «Да, Марк, я все обдумаю, мы обо всем поговорим», – на этом всё и закончилось.

ПЕРЕХОДНЫЙ ЭТАП

Прыжок в неизвестное

Три дня прошли непросто, я понимал, что предстоит уже совершенно другая жизнь. С кем всё обсудить, с кем посоветоваться, ведь это пока моя тайна. В пятницу я позвонил своему другу, и мы договорились встретиться в субботу утром и обо всем поговорить.

Погода стояла скверная, сыпал мокрый снег. Неожиданно друг предложил поехать в гавань, в выставочные павильоны, где проходила выставка «Митьков» – художников тогда малоизвестных, но весьма скандальных. Я согласился – «Митьки», так «Митьки». Поедем, погуляем, а там посмотрим. Ходили по выставке, очень много говорили, смотрели.

«Митьки» произвели очень сильное впечатление. Не знаю, был ли тому причиной их истинный талант или просто общее настроение, или то и другое вместе, но запомнился мне этот день именно как «день Митьков». Все разложили по полочкам, все обсудили и пришли к твердому выводу – да, так, и только так, отступить некуда. Но нервы на пределе.

Друг останавливает такси и говорит: «Едем ко мне». Я понимаю, что надо выпить, а выпить нечего, потому, что в кармане талоны есть, а в магазинах водки нет. И вдруг где-то недалеко от моего родного института, на улице Плеханова, на углу, видим – стоит большая очередь, и вот-вот наступят часы алкогольной торговли. Мы подруливаем как раз к моменту открытия дверей. Мой друг выскакивает из машины, бросается вперед, прорывается в магазин и говорит: «Ребята, как хотите, человеку плохо, надо помочь». Мужики расступаются, нам выдают две бутылки водки, мы садимся в машину и едем домой к другу. Выпили, еще раз все обсудили, он укутал меня в плед (запомнился его необычный «леопардовый» рисунок!) и заставил уснуть. Через два часа я проснулся бодрый, веселый, здоровый и полностью уверенный в правоте своего решения. Спасибо другу, спасибо зиме, спасибо водке, спасибо «Митькам» и леопардовому пледу!

В понедельник начались будни – масса работы, сплошные совещания, беготня, нервы на пределе, а в голове всё крутится: да, всё решено, надо начинать новую жизнь. А какая она будет?

Прошло три дня, и я через секретаря передал Генеральному директору официальное заявление об увольнении по собственному желанию, где изложил подробно причины и мотивы такого решения

Копию этого заявления, так же как и письмо, которое я неаккуратно скопировал из газеты «Известия» на старомодную перфокарту, я обнаружил уже в Австралии, когда разбирал свой архив.

Вот это заявление:

ГЕНЕРАЛЬНОМУ ДИРЕКТОРУ
ОБЪЕДИНЕНИЯ "СВЕТЛАНА"
Д.Т.Н. ХИЖЕ Г.С.
ОТ НАЧАЛЬНИКА ОТДЕЛЕНИЯ
ЭТО ЛКТЬ
М.П. ГАЛЬПЕРИНА

ЗАЯВЛЕНИЕ

Выражаю свое несогласие с технической и организационно-кадровой политикой, проводимой в ЛКТЬ. Эта политика привела к тому, что в течение ряда лет коллектив потерял свои ведущие позиции среди предприятий страны, занимающихся микроэлектроникой. В настоящее время этот процесс распространяется и на ту часть коллектива, которая традиционно занимается микропроцессорной техникой в широком смысле – от больших интегральных схем до систем на их основе. Это уже поставило в крайне тяжелое положение выпускной цех №3 и цех завода "Онега", работающих по этой тематике. Дальнейшие действия в этом направлении по мнимому усилению тематики БИС за счет сокращения аппаратной тематики приведут прежде всего к невозможности создания перспективных поколений БИС, конкурентоспособных на мировом рынке, а также к потере технических позиций в области одноплатных контроллеров – одной из немногих областей вычислительной техники, где пока сохраняется приоритет советской науки.

В связи с вышеизложенным считаю мою дальнейшую работу в качестве начальника отделения, отвечающего за создание БИС и микропроцессорных систем невозможной и прошу уволить меня из объединения "Светлана".

М.П. ГАЛЬПЕРИН
Д.Т.Н., ПРОФЕССОР
ЛАУРЕАТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПРЕМИИ СССР

Так начался мой поход из стабильной устроенной жизни в неведомое. Впереди новая сфера деятельности, новая фирма, новые люди. Главное, что я совершенно не представлял, что и как буду делать.

Многие мои друзья и коллеги до сих пор считают мой уход дезертирством. Они так и не поверили, что я уходил в никуда, что до этого знаменательного дня и понятия не имел, что буду делать и куда пойду, оставшись без работы.

Конечно, в этом есть доля лукавства: ведь я ещё занимал должность профессора на кафедре вычислительной техники своего родного института ЛИТМО (это случайное совпадение, но у меня и год рождения совпадает с рождением кафедры!). Правда, я никогда не относился серьезно к профессии преподавателя и не собирался посвящать ей всю оставшуюся жизнь. Но, тем не менее, кусок хлеба по тем советским временам считался вполне достаточный, а позиция, я бы сказал, даже заслуживала общественного уважения. Потом всё стало обесценено, когда в переходе метро можно было купить любой диплом, а тогда это ещё, звучало гордо.

Но, конечно, ни я, ни близкие мне люди и представить не могли, что я смогу ограничиться рамками одной педагогической деятельности! А близких-то вокруг оказалось так мало – я всегда тяжело сходился с людьми.

Так я думал тогда. Потребовалось почти четверть века, чтобы понять, что это слово – «мало» на самом деле такое ёмкое! Ведь эти люди были и остаются самыми важными в моей жизни. Они помогали и продолжают помогать мне выбирать маршрут среди минных полей, поворотов и переломов на моём жизненном пути. Многих из них уже нет в живых, но я продолжаю говорить с ними, порой почти наяву, чаще во сне... Это они заставили меня написать мою первую книгу¹ о нашей общей судьбе. Они стали её героями, терпеливыми и снисходительными читателями. Кто-то не дождался книги или получил её буквально за несколько дней до своей кончины, но ведь получил!

Прощание с флотом

Прежде всего, предстояло решить, с кем я могу поделиться своей новостью, своим решением. Круг должен быть чрезвычайно узким. Первый, кому я об этом сказал – мой добрый ангел, мой спаситель, мой учитель, контр-адмирал Оскар Соломонович Жуковский.

Многие годы он не давал нам передышки, заставлял трудиться в полную силу. Вся работа, по его мнению, должна была выполняться только в интересах его родного Военно-Морского Флота. За малейшую провинность он обещал нам военный трибунал, тюрьму и прочие прелести, о которых умел говорить весьма убедительно. Но мы знали, что этот человек верит в нас, любит нас, всегда поддержит и всегда поможет. С ним первым я и поделился своей новостью, ведь мой уход мог сказаться на судьбе нового большого заказа для Военно-Морского флота, полученного нами примерно за год до моего решения.



Главнокомандующий ВМФ, адмирал флота Сергей Георгиевич Горшков подписывает Акт приёмки аппаратуры, крайний слева - Генеральный директор ЛНПО «Светлана» Олег Васильевич Филатов

К новой работе у меня сложилось неоднозначное отношение не только потому, что я занимал должность Главного конструктора, но и потому, что чувствовал, что она не имеет перспективы. Я даже толком не мог этого подробно объяснить, но был в этом совершенно уверен. Полученная работа являлась продолжением предыдущего заказа со звучным названием «Кентавр». В «Кентавре» мы сделали небольшие комплексы обмена данными между надводными кораблями в оперативном и оперативно-тактическом звене. «Кентавр» – первая система, выполненная на микропроцессорах по заказу Министерства Обороны. Аппаратура успешно прошла испытания, её приняли на вооружение и установили на всех кораблях первого и второго ранга.



Крейсер «Октябрьская революция»

На снимке флагманский корабль Балтийского флота «Октябрьская революция», красивый и гордый корабль, который моряки называли «Октябриной». На нём был установлен и проходил испытания наш «Кентавр». Ещё две системы установили на противолодочных кораблях проектов – 1134 и 1135.

Но после внедрения оказалось, что эта аппаратура, придуманная умнейшими людьми из 24 института ВМФ, одобренная не менее опытными офицерами Главного штаба, никем не используется и совершенно никому не нужна. Военно-Морской флот же, к сожалению, становился все меньше и меньше похож на объект

автоматизированного управления силами объединений и соединений кораблей. Я не знаю, что сломалось – корабли ещё достойные, люди, вроде бы, тоже неплохие. Но что-то потерялось, и никому не нужны стали автоматизированные системы управления. Все обходились простыми радиоканалами без всякого засекречивания и простым надёжным русским матом.

Так у меня и осталось в памяти это поколение систем, блестяще сделанных нами, установленных на корабли, но невостребованных. И нам же пришлось добиваться совершенно обоснованного решения о том, что они не требуются для повседневной эксплуатации. В итоге систему сняли с вооружения и демонтировали. Так печально закончился первый этап комплексной автоматизации управления, а мы продолжали работать над новой системой. Предполагалось, что она будет установлена на все флагманские корабли нового поколения. Для неё наши «Кентавры» должны были стать выносными терминалами, а мы уже начали их демонтировать. Но ведь без них новая система просто теряла смысл, у нее на выходе оставался всё тот же русский мат в прямом эфире. Амазонка осталась без Кентавров!

Этими своими сомнениями я поделился не только с Оскаром Соломоновичем, но и с начальником Заказывающего управления радиотехнической службы ВМФ контр-адмиралом Георгием Петровичем Поповым. С этим человеком у меня сложились теплые отношения еще с тех пор, когда он занимал пост начальника кафедры в Военно-Морской Академии, и я защищал по его кафедре докторскую диссертацию. Эти отношения всегда строились на взаимном уважении и полном человеческом и деловом доверии. Я доложил Георгию Петровичу свою позицию. Контр-адмирал дал мне понять, что он ее понимает, но принять не может.

Повернуть назад эту летящую болванку уже было невозможно. Продолжал работать коллектив. Работа блестяще завершилась уже после моего ухода, её вытянули мои надежные друзья, помощники, заместители. Может быть, опытный образец системы до сих пор стоит на одном из кораблей российского флота, построенном по проекту Зеленодольского конструкторского бюро и носящем в народе название «Татарский крейсер». Он так и остался головным, но единственным кораблем этой серии.

Иногда туда вызывали гарантийную бригаду. Но наша система являлась чуть ли не единственной электронной системой корабля, которая не требовала никакой профилактики и могла работать практически вечно. Главное её отличие состояло в том, что она укомплектовывалась совершенно блестящим набором электронных блоков высочайшей надёжности. Эти блоки в дальнейшем нашли применение в

многочисленных разработках корабельных систем, действующих до настоящего времени.

Вот про такую разработку мне и пришлось сказать, что продолжать делать её не следует, а если и следует, то без меня.

Это стало первой частью моего делового прощания с Военно-морским флотом, но ещё очень хотелось побывать на тех кораблях, где мы испытывали, внедряли наших «Кентавров». Адмирал Жуковский организовал такую поездку на корабли Балтийского, Северного и Черноморского флотов. На каждом флоте я пробыл по одному дню, прощался с кораблями, с флотом, подходил к нашей аппаратуре, гладил её. Это был очень важный для меня ритуал. Я понимал, что теперь смогу увидеть корабли только на военно-морском параде или на экране телевизора.

Конечно, я никогда не забывал, что где-то там, под кораблями с нашими «Кентаврами» на боевую службу выходят многочисленные подводные лодки, вооружённые системами «Узел», но старался об этом не думать. Я и представить не мог, что через много лет мне посчастливится вместе с моими товарищами сделать книгу об этой системе, о прекрасных инженерах и блестящих учёных, лейтенантах и командирах подводных лодок, и что через сорок лет уже новое поколение моряков будет нести вахту на нашей системе.

Вот так состоялось мое прощание с флотом. Закончился крайне важный этап моей жизни.

Подготовка смены

За эти полгода, оставшиеся до моего окончательного ухода из объединения, предстояло решить ряд задач. Одна из главных – подготовка новой команды управления отделением. Отделение – не очень большой коллектив, но это триста пятьдесят человек, с которыми вместе очень многое пережито, пройден большой и тяжелый путь. Нас связывали общие победы и поражения, общие слёзы и общие радости. Я не мог внести какой-то разлад в коллектив, поэтому никто о моём демарше ничего не знал до самой последней минуты. Я переговорил с теми людьми, которых предложил руководству как кандидатов на мою должность. Первый из них – Владимир Яковлевич Кузнецов. Конечно, я сообщил о своем решении Евгению Ивановичу Жукову, главному инженеру КБ, моему однокашнику, бывшему моим заместителем в течение многих лет.

Кроме них, я известил о своем решении начальника КБ Виктора Пантелеймоновича Цветова. Думаю, что об этом он уже узнал от руководителя объединения, но, тем не

менее, я считал своим долгом известить его лично, Возможно, это был первый спокойный и деловой разговор за все годы нашей совместной работы.

Судьбы наши сложились очень странно. Мы с Цветовым – выпускники одной и той же Ленинградской школы, бывшей «Анненшуле». Я не буду сейчас говорить о ней подробно (книгу², посвящённую школе написал мой однокашник Игорь Архангельский). С интервалом в три года мы её окончили, наши фамилии расположены рядом на доске медалистов, только его фамилия в графе «золотая медаль», а моя в графе «серебряная медаль».

Несмотря на всё это, мы оба чувствовали, что нам очень тяжело вместе. Не знаю, кто из нас испытывал больший дискомфорт, я или он. Не могу сказать, что мы ненавидели друг друга или не знали цену друг другу. Однако какая-то тайная неприязнь между нами продолжалась много лет и имела очень странное и неожиданное завершение.

Примирение между нами произошло сравнительно недавно, когда я уже давно не работаю в КБ и живу далеко от России. От безделья и по настоянию моих друзей по работе я написал книгу, посвященную нашей прошлой жизни, которая называется «Прыжок кита». Одновременно вышла из печати серия сборников статей, посвященных истории развития отечественной микроэлектроники. Для одного из таких сборников Виктор Цветов написал статью, в которой четко и ясно дал однозначно высокую оценку роли нашего учителя Филиппа Георгиевича Староса в создании и развитии советской микроэлектроники.

Виктор Цветов много лет занимал кабинет начальника Конструкторского бюро. Все эти годы он как будто чувствовал, что многие из его соратников, входя в кабинет, видят за его спиной тень Филиппа Георгиевича Староса. И никогда Цветов в разговоре не упоминал нашего учителя, никогда ничего не говорил о нем ни хорошего ни плохого. Если бы он хоть намекнул, что на самом деле думает о Филиппе Георгиевиче! Боже мой, насколько более успешными могли бы стать наши общие действия. К сожалению, это случилось очень поздно, но всё же случилось, и мы обменялись заверениями, что наша многолетняя конфронтация закончилась, и что мы заключаем не перемирие, мы заключаем вечный мир. К сожалению, такое рукопожатие состоялось через океаны и десятилетия.

Поиск работы

Итак, надо подумать о будущей жизни, позаботиться о семье, найти какое-то дело, и, главное, чтобы оно было интересным. Тогда мне казалось, что все прошлое ушло навсегда, и кругом пустота.

Пришлось активно заняться поиском работы. За долгие годы службы у меня образовались крепкие связи с очень многими коллективами, руководством крупных фирм и министерств, поэтому для успешного решения данной задачи имелись хорошие предпосылки. Мне совершенно не хотелось опять работать в закрытой конторе. Хватит двадцати девяти лет под замком – человек имеет право хоть иногда понюхать воздух по ту сторону границы.

Моя деятельность долгие годы была тесно связана с микропроцессорами и созданием аппаратуры на их основе, что обеспечивало широчайший круг контактов – конференции, семинары, совместные проекты. Среди наших проектов в области приборостроения определённое место занимали и системы управления станками, в том числе металлорежущими. Одной из разработок последних лет стала довольно простая по тем временам система управления фрезерными станками («ОСУ-4»). Мы её создали на базе своих собственных микропроцессоров и микро-ЭВМ. Благодаря работе над этой системой у нас появилось много новых деловых связей на разных предприятиях.

В конечном итоге я решил остановить свой выбор на Ленинградском Электромеханическом Заводе «ЛЭМЗ», мой первый приход (не мой, а точнее всей нашей команды) на который описан в книге «Прыжок кита».

«ЛЕНЭЛЕКТРОНМАШ»

Снова на «ЛЭМЗе»

В то время «ЛЭМЗ» стал очень мощным крупным предприятием. Его руководители всегда с гордостью и благодарностью вспоминали о команде Староса. Один из них, Виктор Васильевич Рыбаков, к концу 80-х годов уже много лет работал заместителем министра в Министерстве Приборостроения, которому подчинялся ЛЭМЗ.

Кроме того, «ЛЭМЗ» стал центром большого объединения с громким названием «ЛЕНЭЛЕКТРОНМАШ». Кроме «ЛЭМЗ» в объединение входили: ВНИКИ СЧПУ (Всесоюзный научно-исследовательский и конструкторский институт систем числового программного управления), а также новый завод ЧПУ, строительство которого по межправительственному соглашению в это время заканчивала итальянская компания «Оливетти», и еще несколько предприятий.

Генеральным директором объединения назначили Владимира Степановича Тихонова, который до этого руководил одним из НИИ, вошедших в состав объединения. Его первым заместителем стал Евгений Павлович Шарапов, работавший на «ЛЭМЗ» ещё во времена нашего первого прихода туда. С этими людьми мне приходилось довольно много общаться и раньше, у нас давно сложились хорошие деловые отношения. Если добавить, что Главным инженером ВНИКИ СЧПУ стал Александр Данилович Чернопольский, мой добрый товарищ по ЛИТМО, то станет понятным, почему я сразу подумал, что сумею найти себя там в новом качестве.

Штаб-квартира Генерального директора находилась на заводе ЛЭМЗ. Владимир Степанович придавал новому проекту очень большое значение. Он лично контролировал строительство и руководил приёмкой и освоением завода ЧПУ.

Работа с «Оливетти»

Мне предложили пост заместителя Генерального директора объединения по микроэлектронике. От такого заманчивого предложения трудно было отказаться.

Моя главная задача заключалась в том, чтобы системы программного управления, разработанные в фирме «Оливетти» и внедряемые на заводе, полностью перевести на советские интегральные схемы, которые в большинстве случаев являлись прямыми аналогами схем зарубежных. Предстояла серьёзная работа по проведению огромного числа исследований, измерений, координации работы между компаниями, составлению протоколов и конечному их согласованию с фирмой «Оливетти». Необходимо было добиться того, чтобы аппаратура, полностью построенная на советских интегральных схемах, соответствовала тем высоким техническим стандартам, которыми всегда отличалась фирма «Оливетти». Не скрою, что с самых первых шагов мне показалось, что итальянские партнеры немножко нагнетают

обстановку и стараются дать понять, что на советских интегральных схемах просто невозможно сделать хорошую аппаратуру.

Я же, как ярый патриот своего родного Министерства Электронной промышленности, в котором проработал двадцать девять лет, был совершенно уверен, что сумею провести программу работ, гарантирующую полную взаимозаменяемость европейских или международных интегральных схем с советскими. Этот процесс имел громкое название «омологация». Тут же выяснилось, что входной контроль интегральных схем и их испытания – тоже часть моих будущих обязанностей. А для этого создавался специальный участок, обеспечивающий весь цикл производства, участок со сложнейшей системой измерительного оборудования, высокоавтоматизированной, обладающей большой пропускной способностью. Наша задача состояла в том, чтобы принять эту систему и установить ее на заводе. Стало ясно, что в ближайшие месяцы мне не избежать обязательных поездок на фирму «Оливетти» и, наверное, не только на неё.

Однако, вызывало большое сомнение, что меня смогут в довольно короткий срок допустить к выезду за границу, так как действовали серьезные ограничения по режиму, связанные с теми работами, которые я вёл. Но оказалось, что если очень надо, то всё можно, и никакие препоны не помеха.

Итак, я получил предложение сразу по окончании передачи дел на «Светлане» приступить к работе на «ЛЭМЗ» уже в новом качестве. Мне выделили кабинет с видом на морской канал, по которому круглые сутки двигались корабли в порт и из порта в Санкт-Петербург. В общем, всё это выглядело достаточно благопристойно.

Я с самого начала дал понять, что моя должность заместителя Генерального – всего лишь титул, что я ни в коем случае не собираюсь ввязываться в дела других комплексов объединения, в которых работали серьезные команды, не нуждающиеся, в общем-то, в моей опеке. Какие-то формальные встречи, мелкие совещания, совершенно дружеские отношения и никакой попытки администрировать, навязывать свою волю, ни в коем случае. Круг моих обязанностей – фирма «Оливетти», омологация схем и организация входного контроля.

Первый выезд за границу

С первого июля 1989-го года я приступил к своей новой работе. Сразу стало понятно, что где-то осенью я уже должен буду с большой командой инженеров выехать на фирму «Оливетти». Предстояло подробно ознакомиться с документацией на оборудование, которое должно быть установлено на участке входного контроля, с программами омологации, подготовить первый костяк специалистов для этих работ.

Конечно, всё это могло осуществиться только при условии, что я получу право на свободный выезд в командировки за границу. Неожиданно этот вопрос решился очень быстро, и по прошествии всего нескольких месяцев, а точнее, 14 ноября (помню дату потому, что она совпала с моим днём рождения), вместе с компанией инженеров, которых давно хорошо знал, я сел в дневной московский поезд. Ночь мы просидели на раскалённых батареях в аэропорту Шереметьево (не только кресла, но и простые стулья там были в дефиците). Ранним рейсом вылетели из Москвы сначала в Рим, оттуда в Турин, а затем, автобусом добрались до маленького старинного города Иврея, где находилась фирма «Оливетти».

Делегацию возглавляли два заместителя министра. Поездка на Оливетти стала частью их визита, имеющего свою большую напряжённую программу. В делегацию также входили Генеральный директор Владимир Степанович Тихонов и большая инженерная команда. Часть людей ехала на смену сотрудникам, которые непрерывно вели подготовительную работу, принимали документацию.

Волнения страшные. Как это, вдруг я попаду за границу. Ведь раньше, если я где-то в метро, в вагоне поезда или в лифте гостиницы случайно встречал иностранца, то должен был на следующий день прийти в Первый отдел и доложить, что имел контакт с представителем империалистического государства.

И вот, я впервые должен ехать за границу. Конечно, я не верил что меня выпустят, не верил, что дадут заграничный паспорт, что поставят в него выездную визу – не верил до того момента, пока не прошел пограничный пост, пока не сел в самолет. Отлично помню эти свои ощущения абсолютной нереальности происходящего.

Моё место оказалось в бизнес-классе. Начали разносить царские напитки, которые с удовольствием поглощала руководящая часть нашей делегации. А я манерничал, выпивал глоточек красного вина, хотя очень хотелось засадить хорошую дозу коньячка, который в изобилии всем подносили. Но я был строг к себе и старался держаться очень скромно. Старшие товарищи спрашивают: «Теперь-то ты веришь, что тебя выпустили за границу?». Я все равно сомневаюсь: «Да нет, понимаете, я на борту советского лайнера, вот посмотрим, что будет, когда мы приземлимся в аэропорту Рима. Может быть, меня из самолета не выпустят. Я просто полечу обратно, но с удовольствием отдам запасные бутылки водки, которые везу с собой» (пожалуй, я сейчас слукавил – всю водку мы выпили ещё в поезде, по дороге из Ленинграда в Москву, ведь эта поездка совпала с моим днём рождения!). Но в Риме меня никто не задержал, вместе со всеми я вошёл в зал ожидания, и мы провели там час или два, пока не началась посадка на Туринский рейс.

В зале ожидания началось самое интересное. Мы практически сутки не спали или спали где-то в аэропорту Шереметьево, в самолете. Поэтому, как только сели в удобные кресла, все сразу уснули. Я тоже задремал, но тут же проснулся – меня как током ударило: «Как же так, – думаю, – я за границей, а сижу и сплю, надо же что-то делать, что-то посмотреть, оглядеться». Я заставлял себя подняться и сделать несколько шагов. Потом возвращался, садился на свое место, брал себя в руки, вдруг опять вскакивал, делал два шага в другую сторону. И все опять повторялось сначала. Потом количество шагов увеличилось. Вдруг я понял, что могу уже перемещаться по маленькому холлу, смотреть на людей вокруг. Но все равно, меня не покидало ощущение, будто я диверсант и совершенно случайно попал в чуждую державу. Я увидел, что вокруг меня сидят пассажиры, ожидающие своего рейса, и рассматривают очень красивые яркие журналы. Такие журналы я видел только в библиотеке. А здесь они лежат, где попало! Я подумал: «Боже мой, что же нужно иметь, чтобы можно было их взять? Наверное, деньги. Деньги у меня только советские». Нам ещё не вручили итальянские лиры, и дадут их только по прибытии в пункт назначения. Стыдно признаться, но, когда объявили посадку, я незаметно взял один журнал и засунул его за пазуху. Я рассказал об этом своим спутникам, будучи уверенным, что совершил кражу. Моё признание в преступлении доставило огромную радость всем членам нашей команды, которые уже десятки раз бывали за границей и чувствовали себя абсолютно свободными людьми. Конечно, я их очень развеселил тем, что такой-сякой профессор Гальперин в Римском аэропорту спер журнал, который, оказывается, и так мог спокойно взять и, размахивая им, садиться в самолет. Вот так началось моё передвижение по капиталистическому миру.

Городок Иврея

В конце концов, мы добрались до места – маленького и очень уютного городка Иврея недалеко от Турина, фактической столицы компании «Оливетти». Городок имел очень древнюю историю. Мы проживали недалеко от старинной улицы, вымощенной камнями, по которым ещё римские легионеры ходили в свои походы. Особенно запомнился мост через речку. Половина его осталась в первоначальном виде ещё со старых римских времен, а вторую половину пристроили много позднее. И это очень бросалось в глаза: там – Древний Рим, а здесь – что-то напоминающее цивилизацию двадцатого века.

Жили мы все в доме, специально построенном для советских командировочных. Каждому выделили небольшую квартиру со всеми удобствами, состоящую из одной комнаты с встроенной кухонькой и маленьким холодильником, где хранился

необходимый запас продуктов. Кроме того, все привезли с собой по палке колбасы, по большому куску сыра и гречневую крупу на весь срок пребывания. Люди приезжали на месяц, на два, на три и, конечно, все старались сэкономить. В те времена магазины в нашей стране стояли практически пустыми, поэтому командировочные денежки хотелось использовать для того, чтобы купить что-то себе, детям, близким. Практически каждый мечтал привезти домой кассетный магнитофон со всеми прибабасами.

Утром и вечером мы жили на самообслуживании. Днём на фирме «Оливетти» обедали то ли за счёт профсоюза, то ли это входило в стоимость контракта, я уже этого не помню. Во всяком случае, для нас это был халявный обед. А завтракали и ужинали уже сами – покупали хлеб да ещё непривычные для нас пакетики растворимого кофе и чая. Получалось вполне нормально, бутерброды с сыром, да ещё и с колбаской. Бывалые люди меня научили, что на колбасе надо наметить столько частей, на сколько дней у тебя командировка, умножить на два, чтобы хватило на утро и на вечер. Так же поступить с сыром. Так всё просто.

Смешная история с будильником

Мне предоставили номер, состоящий из двух комнат, в каждой из которых имелся комплект мебели и небольшая кухонька с холодильником. Надо отметить, что будильников в моём распоряжении оказалось тоже два.

Я понимал, что завтра надо будет очень рано вставать, но чувствовать себя при этом бодрым и энергичным, ведь впереди ждала напряженная работа. Для этого необходимо хорошо выспаться.

Поэтому, скромно поужинав, я поставил будильник на нужное время и рухнул на диван, но потом решил, что этого недостаточно и завёл ещё один будильник. День выдался таким насыщенным, что как только я коснулся головой подушки, сразу вырубился.

Проснулся я от совершенно сумасшедшего звона – будильник стоял рядом. Я посмотрел на часы, понял, что у меня есть еще в запасе несколько минут, наотмашь хлопнул по будильнику, но он, мерзавец, продолжал звонить, ударил по нему еще раз – звонит! Тогда я изменил время звонка – он, проклятый, продолжал звонить! Совершенно рассвирепевший, я открыл заднюю крышку, вынул батарейку – звон, как ни странно продолжался...

Только тут меня осенило, что в моём номере два будильника. Не удивительно, что когда я вытащил батарейку из одного, второй всё равно продолжал звонить.

Это одно из самых ярких впечатлений моего первого дня пребывания за пределами социалистической родины.

Наши за границей

Утром начались будни, мы пошли на фирму, сразу начали работать каждый со своей группой специалистов. Исключительно рабочая обстановка, у нас хорошие переводчики, все идет нормально.

Примерно через полчаса я вдруг вспомнил, что сижу и работаю в «логове звериного империализма», в чужой стране с другими нравами, с другим языком. Но вскоре я об этом забыл и не заметил, как закончился рабочий день. Мгновенно опустели все кабинеты, мы же продолжали работать.

Я опять начал задумываться о том, что спокойно работаю, беру нужные мне бумаги со стола одного из «рабов капитализма», что-то с ними делаю, читаю, совершенно, как вел бы себя на фирме дома. Но порой у меня всё же появлялось чувство, что я нахожусь в центре империалистической державы, и это поражало всё больше и больше.

Постепенно эта острота исчезла, началась нормальная спокойная работа... Однако, возникало некоторое ощущение, что наши люди, наши специалисты, обладавшие очень высокой квалификацией, чувствовали себя все-таки не совсем комфортно, как-то немножко людьми второго сорта, и на это было очень больно смотреть.

Это связано с тем, что начальный период своей трудовой биографии я провел в компании моих учителей Староса и Берга. Эти люди одной из своих целей считали убедить сотрудников в том, что они ни в чем не уступают по своему интеллектуальному уровню, по технической подготовке, багажу полученных знаний специалистам соответствующего направления в зарубежных компаниях. Мы владели современной литературой, многое знали и умели делать лучше, чем это делалось за границей. Поэтому у меня возникал какой-то внутренний протест против того, что мы должны доказывать, какие мы крутые, для того, чтобы не чувствовать себя униженными. А такие моменты иногда возникали, причем, как правило, это не было связано с производственной деятельностью.

Никогда не забуду талантливую женщину инженера-конструктора, которую однажды увидел после работы, зайдя в какой-то магазин. Она стояла перед прилавком с колбасами и плакала. Я подхожу к ней и спрашиваю: «Татьяна, почему Вы плачете, что случилось?». – «Понимаете, Марк, это со мной происходит каждый раз, когда я сюда приезжаю. Вот я зашла в магазин, вижу это изобилие колбас, понимаю, что

деньги у меня есть, если я их потрачу, то тоже смогу есть эту колбасу, нет проблем. Но я себе представляю, что дома у меня остался муж и дети, которым эта колбаса недоступна, что они ее не увидят, ее просто у нас нет. Так почему же, будучи уверенной, что я гораздо сильнее техников, с которыми работаю на фирме «Оливетти», должна чувствовать себя униженной, когда стою перед прилавком магазина, к которому они спокойно подходят и покупают все, что им надо для себя, для своей семьи?» Я впервые столкнулся с такой неоднозначной ситуацией. Конечно, это несправедливо, но приходилось мириться, такова реальность.

Вспоминается и другое. Мне предстояло принять у «Оливетти» очень большой и дорогостоящий кусок контракта – это технологический участок входного контроля интегральных схем. И тут я почувствовал, хотя, может быть, это в каком-то смысле и надуманно, что руководство фирмы проявляет ко мне повышенный интерес и старается продемонстрировать свое более чем лояльное отношение.

Кажется, во второй или третий вечер нас с очень узким кругом специалистов пригласили в какой-то маленький ресторанчик в горах. Ресторанчик, даже по моим сегодняшним представлениям вполне соответствовал понятию «элитный» – кухня и обслуживание находились на самом высоком уровне. Нас принимали очень тепло, по моему, даже с чрезмерным уровнем торжественности. Мне вручили подарок – необычайно тяжёлую толстую шариковую ручку из какого-то белого металла. Я тогда подумал: «Что же они туда запрятали?» С помощью этой новой ручки я торжественно законспектировал меню ужина, всё что подавали в тот вечер. У меня где-то хранится эта программа моего первого званого вечера в таком хорошем ресторане. Этим приглашением как бы подтверждался весьма высокий уровень уважения ко мне руководства компании.

Потом оказалось, что это не простая ручка, а серебряная! Я ею, практически, не пользовался и, в конце концов, подарил своему зятю уже в более поздние времена. В тот тяжёлый период, когда нигде ничего не было, он отнёс ручку в какой-то комиссионный магазин. Моя семья, а, точнее, моя семья и семья моей дочери на эти деньги прожили два месяца.

Руководство «Оливетти» надеялось, что этот подарок вызовет у меня повышенный уровень доверия к фирме. Может быть, они рассчитывали, что я буду закрывать глаза на какие-то мелкие недостатки, которые есть в любом большом деле. Но, к сожалению, их ждало большое разочарование, потому что, работая на приемке этого оборудования и методик, я проявлял, может быть, даже немного излишнюю жесткость. Я каждый раз

вспоминал, как в таких случаях вел бы себя военпред, принимавший у меня продукцию, и старался поступать не менее жестко, чем тот военпред из моей прошлой жизни.

Короче говоря, меня больше никогда не приглашали на званые ужины и никогда не делали дорогих подарков, мне просто вежливо улыбались и проглатывали те горькие пилюли, которые я им порой преподносил.

Как я опоздал на поезд

Дальше всё шло достаточно спокойно, активно, по-деловому. Мне удалось отобрать группу самых хороших выпускников кафедры вычислительной техники ЛИТМО, и они вошли в состав команды. Предстояла простая вещь, связанная со словом «омологация», – организовать взаимодействие этого большого поглотителя интегральных схем с моим родным министерством, где была назначена встреча. Я собирался поехать в Москву с человеком, который занимался снабжением. Но тут случилась очень смешная история.

Как раз в это время команда Горбачева, уж не знаю, кто являлся реальным инициатором, ввела одно из «стратегических изменений» в жизни и экономике тогдашнего Советского Союза. Они предложили водку из 40-градусного продукта превратить в 40-процентный продукт. Это означало, что градусы упали, водка стала 38-градусной. Я думаю, что люди, которые вводили это новшество, очень сильно опасались, что народ взбунтуется, потому что народ привык к определенной крепости продукта, а тут вдруг получается, что вместо пол-литры теперь надо выпить, скажем, 550 грамм. Где эти 50 грамм достать и как их поделить на троих? Это серьезная проблема. И вот, приняли решение, по крайней мере, на первом этапе в водку добавлять какое-то снотворное. Я сейчас не берусь утверждать, что это действительно происходило, но, во всяком случае, такая молва шла. И самое смешное, что из-за этого я сам и программа омологации, за которую я отвечал, оказались под серьезной угрозой просто провалиться. А случилось вот что.

Мы решили с коллегой ехать в Москву вечером поездом «Красная стрела» и договорились встретиться на перроне около вагона.

После работы я решил заехать домой, поставить машину. Стояло лето, я жил похлостячки. Придя домой после работы, нашёл в холодильнике кое-что пожевать, открыл новую бутылку водки и решил выпить свои привычные 100 грамм, что является явно не слишком большой дозой для человека, прошедшего огромную школу и в электронной промышленности, и в военно-морском флоте, в том числе, по умению выбрать алкоголь, выпить нужную дозу, и после этого чувствовать себя прекрасно. Так

я и поступил. Выпив свои 100 грамм, присел в кресло, после чего уснул настолько глубоким сном, что проснулся за 15 минут до отхода поезда.

Стало ясно, что домчаться до вокзала я уже не успею. Я разнервничался, но понял, что сопротивляться бесполезно. Представил себе тоскливое лицо моего спутника, стоящего у вагона с билетами и так и не дождавшегося меня. Представил, как завтра ему придется самостоятельно идти в незнакомое или малознакомое министерство. Вместо того чтобы ходить, как свадебный генерал по большим кабинетам и получать нужные подписи, ему надо будет каким-то образом самому искать эти кабинеты, ждать пропусков, что-то объяснять людям – ужасная картина! Мне стало безумно стыдно.

И тут я сообразил, что есть выход из положения. В те времена ещё достаточной популярностью пользовались ночные авиарейсы Ленинград-Москва. Каково же было удивление моего коллеги, когда в 8.25 утра он увидел меня на Ленинградском вокзале, встречающего его около вагона! Счастье не имело границ, и программа омологации пошла полным ходом.

Некоторые итальянские обычаи

Но вернёмся к впечатлениям от первых поездок на «Оливетти». Я уже сказал, что визит в весьма фешенебельный ресторанчик в горах остался единственным и не имел продолжения. Однако я ничуть от этого не страдал, больше того, в эту первую заграничную поездку у меня стал складываться стереотип, какого рода рестораны надо в основном посещать. Во время нашего пребывания мы несколько раз бывали в маленьком кабачке, где встречались с итальянскими инженерами, с которыми вместе работали. И это было настоящее застолье, спокойное, скромное, без роскошных накрахмаленных салфеток, но с традиционной итальянской кухней, которая в каждой части Италии совершенно самобытна, необычайно вкусна и приятна.

Запомнились некоторые особенности, присущие именно этой части Италии. Например, если за столом собралась не очень большая компания людей, и все заказывают разные блюда, то принято обязательно всем попробовать еду из чужой тарелки. Это не считается какой-то нескромностью, неделикатностью. Вот такой обычай. Мы его с удовольствием соблюдали, запивая пищу хорошим итальянским вином.

Существовала ещё и другая особенность застолья в этой предгорной части Италии. В горах всегда паслись многочисленные стада овец, при которых, естественно, находились пастухи. Ночи там стояли очень холодные. Пастухи сидели у костра, закутавшись, в какую-нибудь накидку, бурку, по кавказским понятиям, и главное, что они согревались напитком, состоящим из чая и какого-то количества граппы. Для этого

использовались необычные выточенные из темного дерева чаши, закрытые крышкой, тоже деревянной, и на этих чашах имелось несколько отводных сосков, напоминающих носики у чайника. Для того чтобы из такого носика что-то выпить, нужно было закрыть два соседних. Иначе этот горячий напиток, его можно назвать «гrog», попадал бы в рот только частично, а остальное бы просто выливалось за шиворот. Поэтому человек брал эту чашу за два носика, закрывал их, а из третьего пил. После этого сосуд передавался соседу, и тот пил уже из следующего носика. Так по кругу шло всё застолье. По началу, когда мне об этом рассказали, я стал думать, как бы вычислить и как бы сделать так, чтобы, когда сосуд пройдёт по кругу и вернётся ко мне, мне достался бы тот же носик, с которого я начал пить. Но потом, обратив внимание на то, что никого из окружающих это не волнует, я что-то в себе преодолел и успешно справлялся с этой процедурой.

В знак благодарности за уважение к традициям мне подарили такую деревянную чашу, и она очень долго стояла дома в моем кабинете. К сожалению, я не решился взять ее, когда уезжал в Австралию, потому что она занимала слишком много места. Очень жалею, здесь я так и не нашел ничего подобного.

НОВЫЙ ПРОЕКТ И ПОЕЗДКА В СИЛИКОНОВУЮ ДОЛИНУ

Идея постройки завода по производству интегральных схем

Вскоре стало ясно, что работа по омологации – не единственное, ради чего меня пригласили на новый завод. Постепенно Владимир Степанович начал формулировать следующую задачу. Она заключалась в том, чтобы рядом с заводом систем числового программного управления поставить еще один завод, который будет делать специализированные большие интегральные схемы именно для этих систем. Сейчас трудно оценить, насколько это решение было экономически оправдано. Однако кооперация в стране приходила все в больший и больший упадок, каждый начинал делать все для себя сам, и появилась необходимость создать здесь единый комплекс. Скажу, что меня уже мало интересовала проблема общегосударственной целесообразности того или иного решения, меня вдохновила сама идея.

В условиях, когда микроэлектроника явно начала буксовать, потому что в нее просто не вкладывались необходимые средства, появилась возможность в рамках вот такого большого проекта создать еще один центр производства, который вместе с заводом числовых систем управления представлял бы бесспорно интересную экономическую и техническую единицу. Пусть это будет не слишком мощная организация, но, благодаря ей, можно будет построить замкнутый цикл производства.

Я с большим энтузиазмом и благодарностью отнесся к такому предложению. Важно отметить, что я смог в качестве экспертов-консультантов привлечь самых квалифицированных людей из нашей команды объединения «Светлана». Мы заранее это согласовали с руководством, и я получил полную поддержку, пообещав, что ни в коем случае не буду переманивать людей без обсуждения этого вопроса с руководством «Светланы». Оставалось выбрать направление действий.

Подготовка к поездке в Силиконовую долину

И как раз в это время, а шла осень того же самого 1989-го года, в Ленинград приехал с деловым визитом мой давнишний коллега, мой друг, а потом непримиримый противник, обиженный на меня бесконечно, Эрик Фирдман. Человек талантливый, с очень тяжело сложившейся судьбой, он много лет жил в Калифорнии, работал в нескольких весьма серьезных компаниях, а потом организовал свою частную консалтинговую фирму. Он сразу проявил интерес к такому проекту и взялся подготовить и организовать переговоры. Эрик обещал также выбрать компанию, которая бы наилучшим образом подходила для решения этой задачи. Естественно, что в таких ситуациях полагается довольно высокое вознаграждение. Тогда он научил меня

правилу, которое я использую всю жизнь. Брокерский процент при оформлении контракта составляет от 1 до 3% от общей суммы сделки. Любой американский суд, если имеется подтверждение того, что такое поручение человек или компания получили, независимо от дальнейшего хода переговоров (даже если кто-то попытается его обмануть или не заплатить), 1% присудит просто автоматически. В нашем случае получалась бы даже довольно хорошая цифра. Мы ударили по рукам, я согласовал все это со своим руководством, и он начал готовить нашу поездку в Соединенные Штаты.

Таким образом, после нескольких поездок в Италию меня вдруг начали готовить к поездке за океан. Это казалось ещё более неожиданным. В конце концов, Эрик сообщил, что всё готово, остается только оформить визы и уточнить график встреч, а в качестве компании, с которой нам предстояло работать, выбрали фирму «National Semiconductor» – одну из крупнейших в Силиконовой долине в то время.

Владимир Степанович поддержал предложение начать поиск делового партнёра в США. Правда, теперь я думаю, что он параллельно прорабатывал схему заказа второй части проекта в Италии – там уже были налаженные связи с проектировщиками, строительными компаниями. Мне он, правда, об этом не говорил, просто не хотел сковывать мою инициативу, да и для любого серьёзного проекта всё равно требовалось приготовить альтернативный вариант. По сути, это правильный подход, а заодно и итальянцы будут более активны и покладисты.

Валентин Михайлович Пролейко

В подготовке почвы для поездки в США большую роль сыграл начальник Главного научно-технического управления Министерства электронной промышленности (ГНТУ МЭП) Валентин Михайлович Пролейко.

Судьба Валентина Михайловича сложилась очень непросто. На самой заре перестройки он оказался в чрезвычайно тяжелом положении. Пролейко был безвинно осужден, но ему удалось отстоять свою правоту. Отсидев два с лишним года, он вышел на свободу, но к прежней работе в министерстве электронной промышленности уже не вернулся, а открыл свою компанию. Очень быстро начал восстанавливать старые связи, а также завязывать новые, в том числе, с зарубежными компаниями, которые проявляли всё большую заинтересованность в активной работе на Советском рынке. Поскольку Валентин Михайлович был человек необычайно энергичный, контактный, то очень быстро получил на эту деятельность все необходимые разрешения.

И, пожалуй, именно в эти годы нахлынула первая волна таких потенциальных партнеров из Соединенных Штатов Америки. США стали первой страной, которая проявила интерес к участию в советских проектах «хай-тэка». На этом фоне видно,

насколько отчаянной оказалась наша поездка, хотя она и соответствовала духу времени.

Надо сказать, что итальянские фирмы и раньше сотрудничали с советскими предприятиями. На этом же этапе американцы как бы временно оттеснили итальянцев. Однако, стремясь попасть на советский рынок, американский бизнес, американская наука ни в коем случае не хотели рисковать капиталом. В отличие от них итальянцы верили в Советский Союз, в Россию и всегда вкладывали средства в нашу промышленность. Достаточно вспомнить о заводе «Fiat», который до сих пор является самым популярным производителем на российском автомобильном рынке.

Итак, Америка. Пролейко бывал в Соединенных Штатах и в Канаде в деловых поездках, его знали в деловом мире США также как и нашего, доброй памяти, министра Александра Ивановича Шокина и других чиновников министерства. Валентина Михайловича ещё в самом начале его карьеры на посту начальника Главного научно-технического управления командировали на Всемирную выставку в Монреаль, где открылся большой советский павильон, и впервые демонстрировалась советская электроника. Так что, какой-то фундамент уже был заложен.

Началась перестройка. В Россию хлынула толпа американцев. Среди них были совершенно разные люди. Некоторые из них действительно искали и налаживали связи с советскими предприятиями. Они имели полномочия и, главное, – деньги для этого, как, например, компания «Western Digital», о встрече с которой я буду говорить позже. Эта компания до настоящего времени является крупнейшим в мире производителем жестких дисков. Среди приезжавших бизнесменов попадались и такие, которых потом называли финансовыми туристами.

Приезжали также люди, которые демонстрировали свою жуткую заинтересованность. Они очень любили поесть русскую еду и попить русскую водку, а на самом деле они за душой просто ничего не имели. Это всегда заканчивалось мыльным пузырем. Мы по крохам собирали деньги, чтобы устроить эти приемы. Всегда старались достойно принять, накормить и напоить гостей, устроить им культурную программу. Но потом стали понимать, что здесь что-то не так, что это становится каким-то не очень красивым ритуалом. Постепенно мы стали таких гостей фильтровать. Некоторые из приезжавших действительно интересовались нашим рынком, заключали какие-то сделки, старались использовать интеллект советских инженеров и ученых. Мы имели свою корысть в развитии этих контактов, и не только как преподаватели нашей кафедры вычислительной техники в ЛИТМО. Мы понимали, что из этого может вырасти международный бизнес по программированию и распределению труда.

К сожалению, наши попытки не всегда заканчивались удачно, но мы не стояли на месте. Например, мы много работали с людьми, которые обеспечивали проект для компании «Boeing». В наших взаимодействиях с ними участвовали также специалисты из ЦАГИ (Центральный аэрогидродинамический институт им. Профессора Н.Е. Жуковского), который много занимался испытаниями, моделями, расчетами самолетов и, конечно, это вызывало большой интерес у американцев.

Однажды мы принимали делегацию, представлявшую более 40 маленьких частных компаний из Соединенных Штатов. Все эти компании занимались вопросами услуг в области защиты информации и компьютерной безопасности (data-security). Они приехали не только с туристической целью, но и с совершенно благим намерением убедить сообщество советских инженеров, программистов, что развитие системы data-security является стратегическим, и надо в него сейчас влезать всеми силами, проявлять недюжинные способности, интерес, хитрость. И они даже добились организации хорошей конференции в одном из лучших залов Петербурга. Как-то так случилось, что мне поручили вести это совещание. Я связываю это не с моими какими-то заслугами, а с моим статусом заместителя Генерального директора. Я вел это собрание. Всё было безумно интересно, докладчики много рассказывали об информационной защите, как у них решается эта задача, о перспективах ее развития. По окончании программы конференции я выступил с заключительным словом, которым, скажем так, я не могу особенно гордиться. Теперь я понимаю, что это могло стать одним из интереснейших направлений моей профессиональной деятельности, которое я просто прозевал, пропустил, отдав предпочтение каким-то другим видам бизнеса.

Тема правильности выбранного пути во время перестройки в Советском Союзе – это одна из тем моих сегодняшних размышлений.

Может быть, оказались правы те, кто выдержали всё – безденежье, забвеньё, но всё-таки сохранили свои профессиональные привязанности. Они до сих пор продолжают трудиться в своей области. Это очень сложный вопрос. Я для себя его окончательно так и не решил. Однажды перед моим отъездом из России в Австралию эту тему очень спокойно и в очень дружеской обстановке мы обсуждали с моим близким товарищем Юрием Александровичем Маслениковым.

Встреча президента компании «Western Digital»

Как-то мне позвонил Валентин Михайлович Пролейко и сообщил, что в Москве по приглашению министра высшего образования, тогда этот пост занимал профессор Ягодин, находится президент американской компании «Western Digital» господин

Джонсон. Он приехал не с официальным визитом, а как гость профессора Ягодина. Ранее эта компания принимала министра в США, возила по стране, показывала ему Америку. Вот министр и пригласил Джонсона приехать в Советский Союз.

Валентин Михайлович мне сказал: «Сейчас Джонсон едет на два дня в Ленинград. Министр поручил Ленинградскому университету организовать встречу. Но ты ведь знаешь, что это такое – высшее образование. Ты знаешь, что это такое – чиновники. Я боюсь, что там получится какая-то ерунда: что-нибудь не организуют, кого-нибудь не увидят, что-то пропустят, а нам, потом будет стыдно перед этими людьми. У меня с этой компанией свои очень тесные отношения и я часто общаюсь с представителем этой компании в Москве». Я даже запомнил фамилию этого представителя, это – болгарин Боб Ненов.

Еще Пролейко меня попросил, чтобы я подошел к своему Генеральному и сказал ему, что нужно принять очень серьезных людей из Соединенных Штатов, чтобы мне выделили хорошую машину и чтобы я организовал для гостей интересные экскурсии, ланч, показал город.

Пролейко и Тихонов хорошо знали друг друга и относились друг к другу с глубоким уважением. Конечно, мне сразу выделили «Чайку», которую только недавно передали нашему объединению из обкомовского гаража, поэтому она обладала великолепной внутренней отделкой из натуральной кожи, хороших пород дерева, в прекрасном техническом состоянии, в общем, она не отличалась от новой. На такой машине действительно можно было встречать любых почетных гостей.

Мне сообщили, что Джонсон должен приехать поездом «Красная стрела». Я взял с собой переводчика, поскольку, к сожалению, и тогда не отличался достаточно глубокими знаниями английского языка. Купив заранее прекрасный букет, мы отправились на Московский вокзал встречать Джонсона с супругой. Когда мы подъехали к Московскому вокзалу, то увидели, что творится что-то невообразимое – к вокзалу просто не пройти.

Оказывается, в этот день в Ленинград приехал Патриарх Алексий. Он совершал свой первый официальный визит в наш город в новом качестве. Здесь его хорошо знали, поскольку в течение многих лет он являлся митрополитом Ленинградским и Новгородским. Патриарха торжественно встречали. По случаю его прибытия устроили большой праздник. В общем, проникнуть на вокзал не представлялось никакой возможности. Мы даже не сумели попасть на перрон, чтобы встретить поезд. Единственное, что меня успокаивало, это то, что я знал адрес, по которому должны были остановиться супруги Джонсон.

Их разместили в маленькой, но очень уютной гостинице обкома партии недалеко от Смольного. Туда мы и поехали. Около гостиницы, кроме старого разбитого автомобиля, кажется, «Жигулей», других машин я не увидел. Войдя в вестибюль и спросил администратора у стойки, не останавливались ли у них вот такие-то. Он ответил: «Да, действительно, они приехали очень рано, в семь часов утра, и сейчас отдыхают в номере. А здесь их ждет встречающий. Вот, пожалуйста».

Ко мне подошел человек, спросил меня, действительно ли я встречаю Джонсона. Я ответил утвердительно, тогда он сказал: «Скажите, а у Вас есть машина приличная?» – «Да, – отвечаю, – У меня есть «Чайка», все хорошо». – «Понимаете, – говорит, – мне поручено их встретить, мне тоже обещали выделить машину «Чайка», но она не пришла, и я вынужден был приехать на своём, мягко выражаясь, убитом, старом автомобиле. Не могли бы Вы их сегодня повозить по городу и показать им Ленинград?» Я сказал: «Конечно, у меня сегодня абсолютно свободный день. Я имею такое поручение». – «Замечательно, а скажите, пожалуйста, не могли бы Вы их также свезти в Эрмитаж, потому что им обещали экскурсию по Эрмитажу?» – «Да, я хорошо знаю Эрмитаж, это очень интересно, и я с удовольствием это сделаю». – «О, замечательно, замечательно!» Этот человек стоял передо мной и вдруг исчез, просто пропал. Такое впечатление, что вот просто как будто опустили какой-то черный экран, и человека не стало. Я немножко удивился, и в этот момент администратор сказал: «А вот как раз супруги Джонсон спускаются по лестнице». Я пошел к ним навстречу и совершенно уже забыл об этом человеке. Потом выяснилось, что это был заместитель проректора Ленинградского университета по внешнеэкономическим связям. Его имя – Владимир Владимирович Путин. Только не подумайте, будто я пытаюсь действовать как человек, который нес бревно на субботнике вместе с Владимиром Ильичом Лениным. Нет, просто вот такая забавная история.

Я подошел к супругам Джонсон и вручил мадам Джонсон букет роз. Нельзя было не заметить, что господин Джонсон находится в очень взвинченном, я бы даже сказал, в разъяренном состоянии. Мне пришлось весь удар принять на себя. А он повторял все время какие-то слова, которые я понял уже от переводчика: «Ягодин, ну Ягодин. Ну, ты приедешь еще раз в Америку. Я тебя прокачу на телегах, в которых ездили первопроходцы, покорители дикого Запада». Я стал расспрашивать: «В чем дело?» – Он рассказал, что произошло: «Понимаете, во-первых, мне поменяли поезд, и вместо обещанной «Красной стрелы» меня привезли поездом, который приходит в 6 часов утра». У меня волосы зашевелились на голове, потому что я знал, что представляли собой эти поезда. Мы их называли «караван-сараями на колесах». Это всегда какие-то старые, убитые вагоны, с очень, очень плохим качеством постельного белья и ужасным

обслуживанием. Но вот все это довелось испытать господину Джонсону. А потом он перешел к следующей теме: «Вы можете себе представить, мы приехали после этого грязного вагона в отель, и оказалось, что в отеле нет горячей воды». Я жутко удивился, что такое могло произойти в обкомовской гостинице. Но честь Родины дороже, и я кинулся в бой, стал объяснять: «Вы знаете, у нас в Ленинграде очень сложная гидрологическая ситуация. У нас подземные воды, которые ужасно плохо действуют на состояние системы городских труб, поэтому каждый год их приходится переключивать. Вот для этого летом останавливается все снабжение горячей водой, и меняются все трубы». Он совершенно обалдел от моего объяснения и сказал: «Хотел бы я посмотреть на мэра Нью-Йорка, который бы попытался сказать своим гостям, что у него нет горячей воды, потому что ему надо переключивать трубы. Да чтобы не терпеть такого позора, он положил бы три системы труб параллельно и перестраивал бы их по очереди в свое удовольствие». Так, что моя попытка защитить честь страны на этой теме оказалась неудачной.

Потом мы поехали в Эрмитаж. Я обратил внимание на одну интересную деталь. Когда мы подъехали к Эрмитажу, госпожа Джонсон достала из сумочки кроссовки, села прямо на ступеньки Эрмитажа, быстренько скинула свои, очевидно более или менее выходные туфельки, одела кроссовки и сказала: «Зачем я буду мучиться, я лучше по Эрмитажу похожу в удобной обуви». И она потом с этими кроссовками не расставалась весь день. Для нас тогда это казалось вообще невозможным, чтобы жена президента компании приехала в другую страну, и там так спокойно и просто себя вела.

Мы с большим удовольствием и радостью провели полдня в Эрмитаже, посмотрели интересные коллекции. Пожалуй, наибольшее впечатление на них произвела эрмитажная экспозиция импрессионистов. Может, мне это показалось, потому что я сам люблю и хорошо знаю эту коллекцию, а может, я слишком подробно ее показывал.

Я считаю, если ее сложить вместе с коллекцией Музея изобразительных искусств им. Пушкина, то в других европейских странах, разве что кроме Парижа и Амстердама, можно вообще не ходить смотреть коллекции импрессионистов. Потому что в этих двух наших музеях вы уж точно узнаете все самое главное о живописи этого направления.

В общем, мы прекрасно провели время в Эрмитаже. Конечно же, очень устали. Потом мы вышли на площадь, я их подвел к Александрийскому столпу и стал рассказывать что-то интересное. Это всегда приятно, представлять свой родной город, тем более такой удивительный, как Ленинград-Петербург, тем более, показывать его людям, которые многое видели, умеют ценить и понимать искусство и архитектуру.

И тут вдруг господин Джонсон меняет тему разговора, и говорит: «Слушай, парень, ты мне нравишься, знаешь, я ведь помимо компании «Western», еще вхожу в наблюдательный совет компании, которая выпускает фотоаппараты «Полароид». Давай я устрою так, что ты будешь дистрибьютором этой компании в Советском Союзе или хотя бы в Ленинграде».

На это предложение я никак не отреагировал и сейчас ничуть об этом не жалею – век полароидов оказался таким недолгим.

Поездка в Силиконовую долину

Я поехал в Америку не один, меня сопровождал представитель специальной службы, нет не особой, не КГБ. Это был сотрудник отдела внешнеэкономических связей, который занимался общением, контрактами, переговорами с зарубежными партнерами. И вот мы вместе с ним полетели в Соединенные Штаты.

Мы прилетели в Калифорнию, остановились в доме моего приятеля Эрика, нас очень хорошо и тепло приняли, и мы в течение нескольких дней очень тщательно готовились к переговорам. До этого мы не имели опыта подготовки к переговорам подобного уровня. Мы детальнейшим образом проработали весь сценарий встречи, подготовили слайды, многократно отрепетировали выступление.

Ляля, жена Эрика, особое внимание уделила состоянию нашего туалета. Я считал, что приехал в очень хорошем костюме, по крайней мере, в лучшем из моих костюмов, и мне казалось, что он идеальной чистоты. Перед поездкой, на всякий случай, он побывал в химчистке. А тут выяснилось, что мы просто не понимаем, что такое запах чистой вещи. Поэтому мой костюм несколько дней проветривался на горячем калифорнийском солнце.

Шёл сентябрь, стояла довольно жаркая погода. Мы сидели в саду около бассейна среди замечательных цитрусовых деревьев. За садом ухаживала семья из двух мексиканцев, которые работали только за то, что им разрешили жить в маленьком сарайчике, находящемся на этом участке. Все это выглядело очень необычно, колоритно. В один из дней Эрик повез нас на пару часов на океан. Эта поездка произвела тоже неизгладимое впечатление. Очень красивое место, совсем недалеко от мексиканской границы. Город назывался Сан-Диего. Короче говоря, мы находили какое-то время для отдыха, но работали очень интенсивно.

Перед поездкой на фирму нам необходимо было пройти проверку в специальной юридической компании, которая находилась в Лос-Анджелесе, сравнительно недалеко от места, где мы жили. Нас пригласили на ланч в престижный деловой клуб, где мы общались с какими-то людьми, и нам казалось, что это просто приятная беседа, но

настораживало, что всё время проскакивали какие-то весьма интересные и неожиданные вопросы, мы спорили, мы доказывали свою правоту, а потом поехали домой. Дорога занимала примерно два часа, а когда мы вернулись, то нашли у себя электронное письмо, в котором сообщалось, что, в принципе, юридическая компания одобрила целесообразность нашей поездки и нашего приема руководством компании «National Semiconductor».

Таким образом, нам оставалось всего лишь добраться до Силиконовой долины, это недалеко от Сан-Франциско. Мы выбрали не самый красивый, но самый короткий путь по дороге, которая шла напрямую через пустыню. У нас просто не хватало времени, чтобы поехать по более интересной и живописной прибрежной дороге. Путешествие по пустыне запомнилось мне по двум причинам. Во-первых, стояла необычайная жара, спасал только кондиционер, тогда для нас это было в диковинку. Во-вторых, шёл сезон уборки чеснока, и по дороге двигалась непрерывная вереница огромных автомобилей, перевозивших его. На всю пустыню распространялся сильный и устойчивый дух, который затруднял дыхание. Однако, в конце концов, все можно пережить.

Наконец, мы добрались до своего отеля, там переночевали и уже утром отправились в Силиконовую долину. Это стало, может быть, одним из самых ярких впечатлений моей жизни. Оказалось, что Силиконовая долина – это одна длинная улица. Мы видели названия компаний, о которых раньше знали только по журналам, и это запомнилось, как необычайно волнующее событие.

Хотелось открыть окошко и высунуться по пояс, может даже выскочить из машины, чтобы убедиться, что это не сон. Я никак не мог понять, как это я оказался среди этих компаний, компаний нашей мечты. И тут Эрик, понимая мое волнение, сказал: «Эх, Марик, если бы мы с тобой вместе оказались здесь лет на 20 раньше! Сейчас бы мы не думали о том, насколько у нас хорошо почищены штиблеты и насколько хорошо повязан галстук, и не мы бы сейчас ехали с какими-то просьбами к руководителям этих больших компаний, а принимали бы их у себя». Конечно, в одну речку два раза не войдешь, но думаю, что у Эрика имелись основания думать именно так.

Мы подъехали к компании «National Semiconductor». Интересно отметить, что буквально за пять минут до этого, мы остановились, Эрик передел, на мой взгляд, очень хорошие ботинки на еще более новые офисные штиблеты, а когда я выразил удивление, он сказал: «Ну, извини меня, но я не могу себе позволить покупать 2 раза в год штиблеты того качества, в котором я должен прийти в фирму. Он еще раз проверил, как у него (и у меня) повязан галстук, и мы пошли.

Первое впечатление фирма производила весьма скромное. Маленький домик, на входе проходная с одним турникетом, а на улице несколько флагов на флагштоках. В

приемной на стенке электронное табло, где были перечислены страны, граждане которых в этот день находились в гостях с деловым визитом в «National Semiconductor». Мы с горечью заметили, что наша страна в этом списке не значится, да и красного флага на флагштоке не видно, так что мы чувствовали себя как бы не в своей тарелке.

Нас принял президент компании. Мы очень удивились, когда узнали, что у него нет отдельного кабинета, а стол стоит в большом общем зале за какой-то маленькой ширмой. Когда он нам показывал своё рабочее место, в его кресле сидел большой плюшевый медведь, как будто он замещал самого президента. Потом мы перешли в комнату для переговоров, где провели два очень активных дня. Мы сделали свои доклады, которые были встречены весьма одобрительно. Затем началась нормальная дискуссия, и вместо двух запланированных часов, отведённых на переговоры, мы провели там практически целый рабочий день. А вечером нас пригласили на деловой обед в ресторан.



*Второй слева начальник протокольного отдела,
Президент компании «National Semiconductor», Марк Гальперин, Эрик Фирдман*

На следующий день в компании планировали провести совет директоров фирмы, посвященный каким-то внутрифирменным делам. На него обычно съезжались директора всех филиалов из других городов. И вдруг эту встречу отменили в связи с нашим приездом, так как предложение, которое мы им сделали, весьма заинтересовало компанию. Для нас это стало очень знаменательным событием.

Далее события развивались еще более интересно. Утром в компании нас ждал приятный сюрприз – на флагштоке рядом с флагами других государств мы увидели и

флаг Советского Союза, а на стене на табло светилось название нашей страны. Мы поняли, что первый свой день в Силиконовой долине провели не напрасно. Переговоры проходили довольно бурно, обстановка, конечно, для нас непривычная, но, по-моему, мы держались достойно. Со мной же в очередной раз чуть не случился казус. Когда стало ясно, что идти на ланч просто нет времени, нам принесли какие-то корзинки с едой и расставили на столе много бутылок со всякими напитками, естественно безалкогольными. Продолжая жестикулировать, спорить, я съел какой-то сэндвич, потом взял бутылку и понял, что не знаю, как ее открыть. Начал зыркать глазами по столу, искать открывашку. Чувствую, что пить очень хочется, а она нигде не обнаруживается, спрашивать же как-то неудобно. Я уж чуть было не приноровился открыть бутылку о краешек стола. В этот момент ко мне подошел темнокожий парень, который занимался сервировкой стола, легким движением пальца он чуть-чуть повернул крышку, и бутылка оказалась открытой. Все участники получили огромное удовольствие от такого зрелища, я же понял, что обстановка спокойная, доброжелательная и можно продолжать вести разговор о деле. После этого случая я до сих пор с опаской протягиваю руку за бутылкой с такой пробкой.

В общей сложности мы провели на фирме два дня. Пожалуй, первый вечер в ресторане был особенно важным, потому что там продолжались переговоры, и расширился состав участников с принимающей стороны. Стало понятно, что мы говорим на одном и том же языке. Я имею в виду не лингвистическую сторону, а чисто профессиональную. Дальше события развивались довольно успешно, и к концу второго рабочего дня мы подписали протокол о намерениях, в котором отразили практически все принципиальные технические и организационные вопросы. Оставался только один «маленький нюанс», который я припас на закуску, а заключался он в том, что мы получили все необходимые полномочия для ведения переговоров, кроме одного: мы не имели возможности взять на себя финансирование этого проекта. Мы были готовы предоставить любые государственные гарантии, лишь с одной оговоркой – кредитование проекта американская сторона должна взять на себя. Нам сразу дали понять, что это маловероятно, хотя договорились, что контактировать мы все-таки будем и дальше.

Действительно, эти контакты продолжались еще примерно месяц, может быть полтора, но потом стали затихать. Стало понятно, что американцы не пойдут на то, чтобы финансировать этот большой проект. Вот так закончилась американская поездка, а дальше события получили продолжение уже в Европе.

В Силиконовую долину судьба снова привела меня только через долгие годы. Об этой поездке я расскажу в главе «Встреча в Маунтин-Вью в 2015-м году». За эти четверть века в моей жизни успело поменяться абсолютно всё.

РАБОТА С ИТАЛЬЯНСКИМИ КОМПАНИЯМИ

Визит в Россию итальянской делегации

Неожиданно мы получили предложение от новой для нас итальянской компании. Мне сейчас уже трудно вспомнить, кто организовал эту связь. Думаю, что этим занималось руководство самого высокого уровня в министерстве приборостроения, скорее всего, этим занимался и Генеральный директор Владимир Степанович Тихонов и его заместитель Евгений Павлович Шарапов. Я не знаю, от кого все исходило, но и сейчас, по прошествии многих лет, могу достаточно точно воспроизвести ход событий. Проект оказался очень интересным, а для меня просто судьбоносным на многие, многие годы, несмотря на то, что в день путча в августе 1991-го года он был бесславно остановлен. Но связи сохранились, хорошие деловые связи на самом высоком уровне, и об этом в последующих главах книги.

Но вернёмся к началу проекта. Приехало самое высшее руководство очень крупного итальянского концерна. Этот концерн и сейчас продолжает существовать, хотя, как я думаю, в довольно измененном виде. Он назывался «Finmeccanica», именно так он продолжает называться и сейчас. В концерн входили самые разнообразные типы предприятий. Так комплекс авиастроения выпускал гражданские самолеты, известные во всём мире (АТР-42, АТР-72), участвовал в общеевропейском проекте по созданию истребителей «Торнадо». В концерн входили также комплексы газового турбостроения, гидротурбостроения, паротурбостроения и комплекс транспортного машиностроения, который выпускал железнодорожные вагоны, вагоны метро, трамваи и многое другое. Для нас же представлял интерес комплекс микроэлектроники – очень крупная компания «STMicroelectronics», которая в то время занимала 2-е место по объёму производства больших интегральных схем.

И вот в Ленинград приехал Бруно Стеве, Генеральный директор всего холдинга «Finmeccanica», со своей командой. Представлял их глава Московского представительства концерна Леонардо Павони, ставший моим товарищем на многие годы. Человек с очень интересной биографией, с блестящим русским языком, сын итальянского военнопленного и русской женщины, он вырос в Италии и был счастлив возможности жить и работать в России. Веселый, искрящийся, талантливый, человек доброй души, совершенно неординарного мышления.

Совсем недавно, через четверть века после нашей первой встречи, я разыскал его. Меня очень порадовало, что он по-прежнему активен, остроумен и всё так же привязан к России, хотя и сменил компанию, чьи интересы он представлял в Москве. Я послал ему первые наброски этой книги, и кто знает, может, мы и свидимся когда-нибудь, ещё не вечер! Да и круги судьбы ещё не замкнулись – недавно я подписал первый контракт

с одной из итальянских компаний (но совсем в другой сфере, безо всяких хай-теков!). Да и товар по этому контракту уже приплыл не в Россию, а совсем в другую страну моего постоянного и, очевидно, последнего пребывания – в Австралию.

И снова мне снится Милан, мой любимый отельчик «Кавур», что находится всего в десяти минутах от офиса моего партнёра, если идти пешком, и в пятнадцати минутах езды на автомобиле, если верить Гуглу.

Леонардо играл ключевую роль в организации, в протоколе этого визита. В состав делегации входил также создатель и президент микроэлектронной компании «SGS Thompson» Паскуале Писторио. Его участие в «частном семейном визите» околоправительственного уровня ясно определяло главную цель визита – войти в СССР с ещё одним проектом мирового масштаба. Синьор Писторио – чрезвычайно интересный и доброжелательный человек, с которым я поддерживал деловые и очень добрые человеческие отношения, как в советский, так и в постсоветский период.

Президенты и холдинга, и электронной компании приехали вместе со своими супругами. Это как бы свидетельствовало о том, что визит носит не просто деловой характер, а, в каком-то смысле, товарищеский, даже, можно сказать, дружеский. Это очень важный фактор, который влияет на успех переговоров, особенно, как мне кажется, это важно, когда переговоры ведутся с Итальянской стороной, где вот такой личностный, семейный настрой в отношениях особенно приветствуется, и мой опыт подтверждает это.

Итак, мы провели переговоры, потом устроили приятную прогулку по Неве на арендованном для этой цели большом прогулочном пароходе. На нём устроили банкет, сервировали хороший стол, как у нас принято. Эта поездка запомнилась еще и тем, что в этот день телевидение транслировало какие-то футбольные матчи, может это шёл финал или полуфинал какого-то турнира, я сейчас уже не помню. В одном из этих матчей участвовала и итальянская команда. А все итальянцы по определению совершенно фанатичные болельщики, особенно, когда речь идет о национальном интересе. Поэтому эта встреча на теплоходе носила еще такой азартный оттенок.

Хочу рассказать еще об одном происшествии на пароходе, которое меня удивило и врезалось в память. Когда мы шли вверх по Неве, я вдруг почувствовал, что наши гости стали нервничать. Потом эта нервозность сделалась настолько сильной, что казалось, они готовы прыгнуть за борт и куда-то плыть, чтобы что-то получше рассмотреть. Мы стали выяснять, что их так заинтересовало. В конце концов, мы поняли, что такое потрясающее впечатление на них произвели старинные фабричные корпуса из темно-красного кирпича, стоящие вдоль Невы, чего мы тогда совершенно не могли понять. Мы видели в них просто грязные неухоженные дома, построенные

давным-давно, какие-то старые фабрики с допотопным оборудованием, где работают усталые люди, получающие мизерную зарплату. Для них же эти здания представляли удивительные образцы фабричной архитектуры 18-19 веков. Во многих европейских странах такие строения считались большой редкостью и очень высоко ценились. Лишь редкие сохранившиеся экземпляры имели статус памятников архитектуры и находились под охраной государства.

Поездка в Новгород

(Рассказ Паскуале Писторио о создании Силиконовой долины)

На следующий день визита итальянцев мы организовали для них очень интересную поездку в Новгород. Напоминаю, визит носил полуофициальный характер, поэтому гости приехали с жёнами. Для поездки мы взяли большой роскошный автомобиль, в котором сумели разместиться три наших гостя: Бруно Стеве, Леонардо Павони, Паскуале Писторио, Евгений Павлович Шарапов, главный инженер объединения и я. Мы ехали по Московскому шоссе, завязался непринужденный разговор. Когда мы проезжали мимо нашего полупроводникового корпуса, который и сейчас стоит немым укором на выезде из Ленинграда в сторону Москвы, Евгений Павлович сказал: «Между прочим, Марк всю жизнь проработал на этом предприятии. Это одна из крупнейших электронных компаний в Советском Союзе и, как мне кажется, историю её создания и создания первых электронных компонентов, вам интересно будет услышать. Марк, прошу тебя рассказать об этом». Я немного смутился, потому что привык, что эта информация является секретной или, по крайней мере, не предназначена для широкого обсуждения, тем более с иностранными представителями. Однако Шарапов взял это под свою ответственность, так как был уверен, что я никаких государственных тайн не выдам. Я рассказал о том, как мы начинали создавать первые интегральные схемы, как мы следили за успехами наших американских коллег, какие ошибки мы делали.

Завязался очень интересный разговор о том, как развивалась и рождалась микроэлектроника в Силиконовой долине и в Советском Союзе. Мы пришли к выводу, что на первых порах мы двигались почти синхронно, но потом стали отставать, потому что всё делали самостоятельно, не участвуя в нарождавшейся всемирной кооперации и разделении труда.

Господин Писторио рассказал, как в середине XX века он являлся одним из членов неформального клуба молодых и талантливых учёных, которые создавали Силиконовую долину. Это был своеобразный клуб талантливых молодых людей, решивших заняться интегральными схемами и микроэлектроникой, которая тогда еще

даже не имела такого названия. Они все работали в Силиконовой долине. Постепенно круг их интересов разрастался. Они стали создавать самостоятельные компании, между которыми существовала жёсткая конкуренция за рынки, за идеи, за технологии. Кроме того, все они являлись соучредителями маленькой исследовательской компании, которая определяла стратегию развития микроэлектроники на долгие годы и десятилетия вперед. Так что, в каком-то смысле их конкурентная борьба была, может быть, и игрой, потому что они точно заранее знали, что не подведут друг друга, дадут возможность выжить и помогут в трудную минуту. Это меня очень сильно поразило. Таким образом, они сохраняли клуб, вместе искали пути развития новой отрасли науки и промышленности. Когда Писторио называл все эти компании, у меня даже голова закружилась, потому что он говорил именно о тех фирмах, за работой которых мы так истово наблюдали все эти годы.

Всем гостям показалась очень интересной туристическая часть поездки. Мы показали им Великий Новгород. Их совершенно потрясла архитектура, состояние храмов, бережность, с которой к ним относятся жители города. В те годы Новгород и правда, одним из первых российских городов начал обретать своё былое величие.

Потом мы перекусили в каком-то ресторанчике. Все было замечательно. На обратном пути решили устроить маленький привал. Остановились на какой-то лужайке, на косогоре, с которого открывался прекрасный вид, заморозивший не только нас, но и наших гостей. Вдруг один из них сказал: «Боже мой, вы посмотрите, какие необъятные просторы, посмотрите какие пастбища, какие земли! И на них никого не видно, никто не трудится. И какой же надо быть гениальной нацией, чтобы, обладая таким фондом земель, оставить свою страну, своих детей без мяса и молока». Это прозвучало не как издевка, это прозвучало, как горькое, горькое сочувствие к стране, к которой они относились с большой симпатией и любовью. А один из участников делегации – Леонардо Павони, как я уже говорил, был просто кровно связан с Россией, и сейчас, зная его уже много лет, имею право сказать, что это настоящий патриот и своей страны, и своей второй Родины – России.

Эта первая поездка имела очень серьезные последствия. Уже через несколько недель мы получили от итальянцев подтверждение о их готовности к продолжению переговоров. Сформировали рабочую группу, и снова вылетели в Италию, но уже по другим, совершенно иным причинам и по другому поводу. Мы ехали обсуждать проект нового завода больших интегральных схем.

Впервые в Риме. Переговоры с «SGS-THOMSON»

И вот, новый этап моей работы в «Электронмаше». Начался он с очень приятного события – с поездки на краткие переговоры в Рим. Само по себе первое посещение Рима – это безусловно значимое событие в жизни любого нормального человека. Об этом городе столько читали, столько слышали, его видели на фотографиях, в фильмах старых и новых. Столько раз мечтали туда попасть.... И, наконец, мы действительно летим в Рим. Уже не просто в аэропорт, чтобы пересесть на другой рейс, а по очень важным делам в очень крупную фирму, пусть и совсем ненадолго, пусть это только короткая деловая поездка.

Мы летели в офис концерна «Finmeccanica», и Бруно Стеве являлся принимающей стороной. Перед нами стояла простая задача – принципиально согласиться или отказаться от проекта строительства нового завода «SGS-THOMSON» в Ленинграде при «Электронмаше» рядом с заводом фирмы «Оливетти». Соглашение детально проработали заранее, и принципиальное решение было принято быстро. Встреча получилась короткой, всего несколько часов. Она проходила в необычном месте, которое считалось весьма престижным, хотя и находилось совсем не в центре Рима. Дом, в котором шли переговоры, располагался среди холмов и парков. В этот день совсем рядом, на большом футбольном стадионе проходил какой-то очередной стратегический матч. Крики болельщиков разносились на многие сотни метров и отвлекали участников переговоров, которые ужасно нервничали, но, тем не менее, встреча прошла успешно.

Посещение посольства Советского Союза в Италии

Потом состоялся второй визит в Рим, который, несомненно, являлся продолжением первого. Во время этого визита мы посетили Советское посольство в Риме. Всей группой в несколько человек прошли на территорию посольства, где подождали в саду Владимира Степановича, который нанес короткий визит послу Советского Союза в Италии. В то время этот пост занимал господин или товарищ Анатолий Леонидович Адамишин, очень известный дипломат с интересной судьбой. Я думаю, что он тоже являлся непосредственным участником продвижения нашего проекта, по крайней мере, активно поддерживал и всячески способствовал его реализации. Наша страна тогда переживала очень трудный период своей истории. Такие международные проекты в то время считались на единицы, и всем очень хотелось добиться их осуществления.

Эта поездка получилась чрезвычайно интересной и насыщенной. Мы жили в очень интересном месте. Отель находился в парковой зоне, сравнительно недалеко от фирмы, куда мы приехали. И я единственный раз в жизни попал в отель, который не имел никаких звездочек, но он оказался настолько лучше всех, известных мне отелей, что звездочки к нему были просто неприменимы.

У нас оставалось очень немного времени, чтобы побродить по Риму. Даже побродить – это неточно сказано. Нас просто привозили в какую-нибудь интересную точку, давали несколько минут на то, чтобы посмотреть на этот Великий город с какой-то одной позиции, потом – с другой, с третьей. Несмотря на краткость поездки, впечатления от неё остались в памяти навсегда. Я, конечно, привез с собой из Рима книжку на русском языке из серии книг, посвященных знаменитым городам мира. Каждая следующая поездка в Рим тоже становилась праздником и незаурядным событием в жизни, казалась как бы развитием той первой поездки и тех первых незабываемых впечатлений.

Получалось, что все города, которые я посетил за тот короткий период, когда стал выездным, шли как бы по восходящей. Сначала я попал в маленький городок с уникальной историей – Иврея, потом – в Сан-Диего, затем в Лос-Анджелес и Сан-Франциско и, наконец, в Рим. В этой когорте, мне казалось, не хватает лишь Парижа. Париж же я посетил вскоре после Рима, буквально через пару лет. Мне трудно сказать, может быть, правильнее было бы попасть сначала в Париж, потому что с детства я бредил этим городом. Это связано с моей семейной историей. Я о ней расскажу позже, но, в конце концов, «человек предполагает, а бог располагает» и не так плохо, что это случилось именно в таком порядке, как сейчас я это обозначил. Потом я много ездил по миру, побывал в разных городах, но все это уже произошло позже, поэтому я говорю сейчас лишь о первой пятерке городов, которые меня потрясли.

Поездка в Милан (отель «Кавур»)

После Рима состоялась следующая поездка, уже в Милан, к которой мы активно готовились. В ней не принимал участия Генеральный директор, делегацию возглавлял Евгений Павлович Шарапов. Цель поездки – подготовка технических документов и утверждение проекта в целом. Переговоры проходили в отеле «Кавур». Это маленький отельчик рядом с площадью «Кавур», примерно в 10 минутах ходьбы от театра Ла Скала. С этим отелем жизнь меня связала на долгие годы.

Вообще я всегда стараюсь, приезжая в какой-то город не первый раз, останавливаться в одном и том же отеле и еще лучше, если в одном и том же номере. Чем больше едешь по миру, тем острее тебя начинает преследовать чувство, что

отели и комнаты, в которых ты живешь, становятся опасными. Ты поздно приходишь в номер, от усталости буквально падаешь, ночью просыпаешься и главная твоя задача – не спутать дверь туалета с выходом на балкон, поэтому всегда лучше жить в «своем» отеле.

Итак, отель «Кавур» в Милане на многие годы стал для меня родным домом. В отеле мы не только жили, но и проводили встречи и переговоры. Этот небольшой отель привлекал каким-то своим необыкновенным уютом. Там всегда было мало народа, и, заняв для переговоров антресоли, мы никому не мешали. Единственным отвлекающим фактором являлся бар, который находился в холле, и откуда нам непрерывно приносили всякие прохладительные напитки или всегда великолепный кофе.

Надо сказать, что среди европейских стран Италия, бесспорно, является лидером по качеству кофе, причем практически одинаково высокого качества, как в самом дорогом баре и отеле, так и просто в кофейном автомате в компании на этаже, где можно бросить несколько монеток и выбрать нужный сорт кофе. Это очень отличает Италию от всех окружающих стран. Например, если ты передвигаешься по её побережью в сторону Франции и пробуешь кофе, каждые, допустим, сто или пятьсот метров или каждые 20 минут поездки на автобусе – это будет одинаковый кофе. Но стоит пересечь невидимую, незаметную границу между Италией и Францией, как в первом же баре, бистро или дорогом ресторане, неважно, ты получишь кофе совершенно другого качества. Мы «заразились» от итальянцев и тоже стали корчить недовольные физиономии, когда попадали уже не в итальянские кофейни.

Подробности переговоров сейчас уже не интересны. Хочу лишь отметить, что они прошли успешно, мы разработали очень жесткую программу дальнейших действий. Она предусматривала подбор команды специалистов, которые должны были посещать заводы, цеха и проектные бюро компании «SGS-THOMSON», чтобы выбрать наиболее подходящие и продвинутые системы машинного проектирования, а также технологии и оборудование как для производства интегральных схем, так и для производства фотошаблонов.

Подготовка к строительству завода интегральных схем

Надо заметить, что в это время Соединёнными Штатами и странами западной Европы было значительно ослаблено действие закона, запрещающего использовать двойные технологии гражданского и военного применения. До этих послаблений настолько жестко контролировались все технологии, которые могли попасть в Советский Союз, что мы даже думать не могли о том, чтобы строить новый,

современный завод (система ограничений называлась «КОКОМ»). Сейчас же настал для этого подходящий момент. Это бесспорно был один из успехов «перестройки». С надеждой на дальнейшие послабления ограничений «КОКОМ» мы разработали такую стратегию создания завода, чтобы по уровню технологий, элементной базы, параметров интегральных схем, иметь опережение по отношению к смягчению этого «КОКОМ».

Мы специально разрабатывали процедуры, которые позволяли бы построить завод, выполнявший все требования «КОКОМ». Кроме того, мы планировали заложить туда много хитростей, которые бы позволили при дальнейшем ослаблении требований быстрее достигнуть мирового уровня производства в этой области, выйти на уровень всех мировых участников рынка по идеологии, технологии, дизайну современной микроэлектроники.

Это была трудная, но вполне решаемая задача. Она требовала постоянного присутствия в России итальянских инженеров. Для координации этой работы привлекли специального человека, который не являлся глубоким специалистом ни в одной отдельной области: ни в электронике, ни в технологии производства, ни в проектировании, но он был хорошим комплексным инженером. Этот человек достаточно прилично знал все составляющие части систем проектирования, современного технологического процесса, современного микроэлектронного производства. Его звали Франко Коэн. Мы подружились с ним. Эта дружба продолжалась многие годы. Уже после того, как вместе с Советским Союзом развалился этот проект, мы продолжали встречаться в Ленинграде, мы продолжали сотрудничать и в Италии, правда, недолго...

Итак, началась работа – поездки в Советский Союз итальянцев, согласование процедур. Площадку под корпуса завода выбрали практически вплотную с цехами завода, построенного «Оливетти».

Мы посещали многие фирмы Италии, не только входившие в состав концерна «Finmeccanica», но и фирмы, готовые взяться за строительный проект, осуществить привязку его к местности, стыковку с сетями энергетики, водоснабжения, электроэнергии. Это сложная процедура.

Все делалось удивительно быстро. Итальянцы просто из кожи вон лезли, чтобы действительно сделать этот проект качественно, сравнительно дешево и в короткие сроки.

Это было удивительное творческое единство.

Крушение мечты

Период моей работы на ЛЭМЗ я вспоминаю с большим сожалением, из-за того что этот проект не состоялся. С другой стороны, я благодарю судьбу за то, что мы не успели глубоко завязнуть в нём до крушения 1991-го года, и меня миновала горькая судьба участников создания завода ЧПУ, вложивших в этот проект столько сил и лучших лет своей жизни. А так о моей несостоявшейся мечте сейчас никто и не вспоминает, кроме меня, а в зданиях моей мечты не лепят равиоли, не шьют тапочки для покойников или не производят несметное количество сигарет...

Итак, сам проект контракта, и все сопровождающие его финансовые и юридические документы уже были подготовлены и согласованы со всеми многочисленными инстанциями, как в самом концерне, так и в многочисленных государственных структурах России, Италии и Франции ещё в мае 1991-го года. Мы ждали приглашения во французский офис компании, но неожиданно наступило затишье. Прошёл день, другой, третий – ни звука! Человек я нетерпеливый, не выдержал и послал телетайпограмму своим итальянским коллегам. Ответ пришёл в тот же день. Нам написали, что всё равно 15-го августа начнётся Феррагосто – итальянский праздник, время отпусков, когда все фирмы закрываются, пустеют даже магазины, и лучше подождать до сентября. А потом мы получили письмо, где прочитали примерно такую фразу: «Нам не очень нравится нынешняя ситуация в СССР». Думаю, что они имели свою информацию о возможных тревожных событиях в Москве.

Поездка в Венецию

Еще раз вернусь к поездкам по Италии. Евгений Павлович нам задал очень напряженный режим и темп работы. Мне вспоминается поездка на одну из итальянских фирм. Саму фирму я даже не вспомню, но знаю только, что она находилась недалеко от Венеции и, конечно, Шарапов не мог допустить, чтобы мы хотя бы ночью не посмотрели этот удивительный город. Он всегда очень заботился о том, чтобы сделать поездку предельно насыщенной и днем и ночью. И действительно на Венецию у нас оставалась всего-то одна ночь. Мы приехали на машине около полуночи, сели на обычный речной трамвайчик, который привёз нас в центр. Для сна у нас оставалось всего два часа, остальное время мы просто бродили по этому фантастическому городу. Конечно, все началось с площади Святого Марка, потом мы попали в маленькую пиццерию. Шел какой-то очередной чемпионат по футболу, пиццерия была полна народу. Больше всех болел за одну из команд служащий пиццерии, который готовил пиццу. Он как настоящий фокусник размахивал не только руками, но и здоровенной лопатой, на которой подпрыгивали листы пиццы, когда он забрасывал их в старинную

каменную печку. Бурно выражая свои чувства, он подбрасывал эту пиццу почти до самого потолка, потом ловил ее и снова забрасывал в печку. Это осталось у меня в памяти на всю жизнь.

Итак, ночная Венеция, встреча и короткое знакомство с ней. Это запало в душу. Хотя я потом много раз бывал в этом прекрасном городе, но это уже были совсем другие встречи, спокойные, размеренные, при дневном свете. А первый раз все происходило экспромтом, но очень, очень, интересно и трогательно.

Остановка в Виченце

Запомнилась одна поездка, очень интересная, точнее, даже не поездка, а просто короткая остановка во время наших марш-бросков по Италии из одной компании в другую. Мы остановились переночевать в городке Виченце, в маленьком отельчике, очень уютном и тихом. Особенное впечатление в этом городке произвёл старинный замок, хозяевами которого были не то Монтекки, не то Капулетти, в общем, одно из двух семейств, связанных с великой историей юности и любви. Мы остановились в этом отеле, совершенно ничем не примечательном, кроме того, что в вестибюле, рядом со стойкой портье, стояла огромная собака, сделанная из фарфора – большой дог с серо-белыми пятнами, очень большой, гораздо крупней, чем настоящий дог. Почему-то эта фарфоровая собака запала мне в память.

Мы оставили свои паспорта на ресепшн для оформления, чтобы утром, когда весь отель ещё будет спать, быстро вскочить, позавтракать и мчаться дальше. И вдруг портье, листая мой паспорт, говорит: «О, какая у вас интересная фамилия, Гальперин. Гальперин, Гальперин... Гальперини – это очень известная фамилия в этой части Италии».

Меня, как током ударило. Я вспомнил, что много раз в детстве слышал, как отец говорил, всегда как-то вскользь, о том, что наши предки в конце XV века мигрировали с севера Испании на север Италии. Миграция продолжалась и дальше. Закончилась она в южных районах России, на берегу Черного моря, в тех местах, где позднее был основан город Одесса. Процесс миграции продолжался примерно в течение сотни лет.

Прошло много веков. Мне удалось восстановить историю уже близких мне поколений. Выяснилось, что мой прадед в течение 35 лет являлся верховным раввином Одессы и получил почётное потомственное Российское гражданство, которое давало право иудеям жить во всех городах России и учиться в Российских университетах. Все эти разрозненные крупинки знаний как-то не складывались у меня в единое целое. И вдруг, когда портье заметил, что здесь, в этой части Италии фамилия Гальперин известна уже много веков, у меня в голове всё встало на свои места, и я ему

об этом сказал. Он был совершенно восхищен этим известием и добавил, что слышал о таком маршруте последнего исхода евреев из Испании от многих жителей Виченце.

Я потом долго думал и вспомнил еще одну часть рассказа отца, конечно, самую неприятную. Отец рассказывал, что родовые книги до 41-го года хранились, у той части семьи, которая жила в украинском городе Львове. Этот город только в 1939 году стал частью Советского Союза, поэтому эта тема как-то не очень обсуждалась. Часть нашей семьи, жившая во Львове, в 41-м году представляла собой медицинскую элиту города. Печальная часть истории началась 22 июня, когда немцы заняли Львов. Произошла массовая эвакуация людей, но мои предки, дальние родственники, дальние не по отклонению от семейного древа, а по поколениям, не уехали, потому что не могли бросить своих тяжелых больных и раненых. За это они получили достойную награду от фашистов – из всех повесили на столбах и на деревьях в течение первых же дней оккупации Львова. Вот тогда-то и запропали все семейные архивы, и восстановить их теперь уже совершенно невозможно.

Я не собираюсь доказывать своё давнишнее происхождение, но вот такой информацией я располагал, и в дальнейших моих деловых путешествиях по миру у меня еще пару раз всплывала эта же тема. Однажды я случайно попал именно в ту часть Испании, откуда происходил исход евреев где-то в районе 1495 года. Это не семейная хроника, это попытка восстановить хотя бы какой-то образ ушедших поколений. Сохранить в своей памяти и как-то передать своим детям, внукам, хотя их всех это сегодня мало интересует, но пройдут годы и им это может стать далеко не безразличным.

Франко Коэн

Казалось бы, с моим уходом в ЛИТМО деловые отношения с «Finmeccanica» и с «STMicroelectronics» уже никогда не будут иметь продолжения, ведь контракт по строительству нового завода так и не состоялся. Но вдруг, оказалось, что эти отношения могут продолжиться по самым неожиданным и интересным для меня направлениям...

Вот несколько коротких воспоминаний, связанных с Франко Коэном.

Он иногда приезжал в Ленинград в гости или просто по каким-то своим делам. А когда я бывал в Италии, частенько гостил у него в доме.

Вспоминается, как я первый раз попал к нему в гости и, как я тогда впервые купил себе джинсы, и как мы потом в его гостеприимном перестроенном крестьянском доме жарили мясо и ели фруктовый салат в выскобленной изнутри кожуре ананаса.

Однажды Коэн с женой в начале девяностых приехали ко мне в Ленинград. Время довольно тяжелое, полки в магазинах практически были пустые. На нашей семье это мало отразилось, потому что мне повезло – я много работал, занимался интересными проектами, связанными с углем, то есть денег для жизни, в общем-то, хватало. Но они ехали в гости к людям, считая, наверное, что у нас за семейным столом просто нечем будет их угостить, и решили все привезти с собой. Сделали они это как-то очень породственному и уж никак не обидно. В их неподъемной сумке оказалось несколько бутылок итальянского вина, ломти сыра, ну и, конечно, все для того, чтобы сделать настоящее итальянское спагетти. Они привезли с собой не только макароны, не только вяленое мясо какого-то специального сорта, без которого спагетти не сделаешь, но и специальный сорт оливкового масла, то есть всё-всё необходимое, чтобы в течение часа приготовить и накрыть стол. Причём, всё было очень красиво оформлено. И мы с огромным удовольствием лакомились всей семьей вместе с Франко Коэном и его женой Анной этим спагетти. Это очень приятное воспоминание.

Пожалуй, в тот же самый приезд перед тем как отвезти их в аэропорт мы поехали в Пушкин и пошли не в основной Екатерининский парк, где мы с Франко бывали и до этого, а в соседний Александровский парк. Мы гуляли по парку, дошли до Екатерининского дворца. Внимание Франко привлекла решётка дворца. Мы стали её разглядывать, и тут выяснилось, что Франко Коэн безумно увлекается старинными решётками и дворцовыми оградами. Он просто вцепился в эту решетку, разглядывал каждый завиток, гладил эти завитки рукой, фотографировал. Это чуть не закончилось печально, потому что мы примчались в аэропорт, когда регистрация на их рейс уже завершилась, и мне потребовалось применить определенную изворотливость, чтобы их зарегистрировали, и пропустили через паспортный контроль и таможню. Вот такая трогательная история.

А потом случилась ещё одна история и тоже довольно смешная.

Она относится к тому времени, когда мы все только начинали заниматься бизнесом. Ходовым товаром в те времена был алкоголь. Достойным представителем крепкого алкоголя являлся немецкий спирт «Рояль», совершенно ужасного качества, но сравнительно дешёвый, который продавался во всех ларьках. Но я сейчас буду говорить о другом напитке, который, бесспорно, связан с Италией. Это вермут Чинзано. Так вот, Франко предложил мне контракт – он обещал привезти две фуры этого итальянского вермута, а в мои обязанности входило его реализовать.

Он мне действительно пригнал две фуры вермута из Италии. Я стал продавать – чего я только тогда не продавал! Подумаешь, фуру вермута распродать, да какие дела. Продавали ее, наверное, полгода. Этим занимались все мои друзья, были

использованы все связи. Самое интересное, что один из моих покупателей, человек, которому я доверял, поехал с этими бутылками в специальный дегустационный зал, он, кажется, назывался «Нектар». Он, может быть и сейчас существует около Технологического института. В этом «Нектаре» совершенно четко ему доказали, что этот итальянский вермут разлит в государстве Польша и в Италии никогда не был. Бутылки польские, есть марка на польском стекле и что это вообще не вермут, а просто какая-то лабуда.

И вот эту лабуду, которую мне продал мой очень хороший друг, я очень долго вспоминал. Но я на него ничуть не обиделся, потому что уверен, что он тоже думал, что это настоящий итальянский вермут. Никогда не смогу поверить, что он меня обманул. Не очень приятно вспоминать эту историю.

Я не знаю ничего о его судьбе, но осталось впечатление, что она сложилась не очень счастливо и, даже, трагически. В автомобильной катастрофе погиб один из двух его сыновей. После этого он как-то сник. Я уже никогда его больше не видел, но мне рассказывали, что в дальнейшем он все больше и больше уходил в себя... Вот, пожалуй, все о Франко Коэне.

Леонардо Повони

(Я – представитель «Finmeccanica» в Ленинграде)

Не помню, по какому случаю, но у меня возобновились отношения с Леонардо Повони. Это тот человек, с которым мы вместе обсуждали и делали первые шаги в проекте завода интегральных схем, с которым мы вместе ездили в Новгород и путешествовали на пароходике. С ним у меня сложились как-то сразу очень добрые товарищеские отношения. Наиболее вероятно, что я нашел его в Москве, потому что там он возглавлял представительство концерна «Finmeccanica». Но, может быть, справедлива версия, что он нашел меня в Ленинграде, и я стал частым гостем в этом представительстве, подружился со многими сотрудниками.

Через некоторое время мы с ним подписали контракт и договорились, что я буду представлять интересы фирмы «Finmeccanica» и её московского представительства в Ленинграде и, что за это я буду получать в год десять тысяч долларов.

Если вспомнить начало 90-ых годов, то станет понятно, что десять тысяч долларов были тогда очень большими деньгами. Именно за счет этих денег, я сумел построить себе офис и купить какую-никакую мебель. Так что принимать гостей в офисе стало уже не стыдно, но самое главное, что с этого контракта началась длинная интересная работа.

К этому времени Советский Союз уже распался, и в Россию хлынул поток представителей крупнейших промышленных компаний, которые стали изучать реальный потенциал российской промышленности.

Я уже говорил, что концерн «Finmeccanica» имел в своём составе авиастроительную ветвь, промышленную, дизайнерскую, энергетическую, а также фирмы транспортного машиностроения, микроэлектроники, а так же развивал целый ряд других направлений деятельности. Некоторые из этих компаний и раньше интересовались советской промышленностью, в том числе и ленинградской, потому что Ленинград всегда являлся центром современной индустрии, современной науки. Их интересовали не только производственные предприятия, но и наши институты, как научно-исследовательские так и учебные.

Мои обязанности как представителя «Finmeccanica» заключались в следующем. Мне звонили и сообщали, что приезжает делегация руководящего состава, например, энергетических компаний. Я должен был организовать их приём и договориться с руководством о посещении интересующих их предприятий. Они хотели бы побывать в Политехническом институте на факультете энергомашиностроения и познакомиться с профессурой. Или они хотели бы посетить котлотурбинный институт им. Ползунова, или другие наиболее известные заводы энергетического машиностроения. Прежде всего, их интересовал Металлический завод, причем им больше всего хотелось побывать в новых корпусах этого завода, которые располагались на окраине Ленинграда и были оснащены новейшим оборудованием международного класса. В отличие от нашего завода «Оливетти», этот завод успели полностью достроить в советское время и постепенно на нем начали укореняться серьезные европейские компании. И фирма «Finmeccanica» была не первой, кто туда приехал.

Проявляла активность и компания «Ansaldo Trasporti», которая занималась транспортными системами. В Ленинграде её руководство больше всего интересовал вагоностроительный завод им. Егорова, который строил вагоны метро и пассажирские вагоны для железных дорог. Другая компания «Ansaldo Energie» очень хотела познакомиться с заводом «Электросила».

Кажется, самый первый визит и был связан с «Электросилой». В это время, большинство предприятий находились в упадке, не было ни заказов, ни денег для зарплаты. Директора оказались в совершенно бедственном положении. Совсем недавно они являлись руководителями больших коллективов, и вдруг превратились в каких-то униженных, обездоленных людей. Например, директор «Электросилы» лишился служебной машины, которой всегда располагал. Когда я привозил к нему делегацию руководителей крупнейших мировых компаний, он с большим достоинством

принимал их, с гордостью показывал завод, самые интересные тонкости производства. Но потом надо было вместе с гостями ехать в ресторан, и чувствовалось, что директор не может достойно принять делегацию. Мы-то это хорошо понимали, и поэтому все расходы по приему делегаций концерн «Finmeccanica» брал на себя. На эти расходы выделялись специальные средства. Для этого существовал отдельный фонд, и я имел право распоряжаться им, подписывать чеки и, конечно, строго отчитываться по всем статьям затрат. Все эти деньги мне возвращались.

И вот я отлично помню, в каком положении оказался директор «Электросилы», когда в самый ответственный момент сломался его собственный старенький «Запорожец». И он безумно обрадовался, когда я за ним заехал на своей, тоже далеко не новой «Волге», привез его в ресторан, где мы организовали хорошее деловое, и в то же время, товарищеское застолье. Для делегации, конечно, всегда арендовался специальный транспорт у бывшего «Интуриста».

Раньше я никогда не работал с этими заводами, не имел связей с их руководством, но, когда звонил директору или секретарю директора и представлялся, что я такой-то, профессор Гальперин из объединения «Светлана», из бывшей команды Олега Васильевича Филатова, обычно слышал в ответ: «О! Да, да, конечно». Меня мгновенно соединяли, мгновенно принимали. Я готовился к встрече. Все проходило очень хорошо.

Важную роль во всех подобных встречах и переговорах играла наша переводчица Вероника, очень энергичная женщина, отлично владевшая итальянским языком и имевшая большой опыт общения с итальянскими компаниями, а ещё она отличалась деликатностью и великолепным чувством юмора.

Вспоминается визит на Металлический завод, в новые корпуса завода. Иностранцы, действительно были ошеломлены техническим уровнем и оснащённостью этого предприятия. Именно тогда переводчица помогла мне услышать удивительную фразу, которая объясняет многое из того, что случилось с бывшей советской индустрией: «Если здесь помыть стены и переодеть рабочих в комбинезоны, хорошие, современные комбинезоны, то все наши энергетические заводы в Бразилии можно будет просто закрыть». Причем, я бы сказал, что это звучало совсем не с энтузиазмом: «Во, как здесь хорошо! Нам бы надо здесь работать». Это прозвучало, с одной стороны, как признание высокого уровня советского энергомашиностроения на грани перехода из социализма в капитализм, с другой стороны, как страх, что если такие заводы выстоят и окажутся на мировом рынке, на открытом мировом рынке, то многим столпам мировой энергетики придется туговато. Этим трудно гордиться, потому что,

если не все, то очень многое из этого было потеряно, но, тем не менее, это было, и, я верю, что ещё и будет.

Презентация книги «Итальянские архитекторы в России»

Расскажу ещё об одном очень интересном событии или даже серии событий, связанных с концерном «Finmeccanica». Этот концерн, активно укрепляя свою позицию на Российском рынке, принял решение издать серию книг по архитектуре под общим названием «Итальянские архитекторы в России». Первая книга была посвящена сельской архитектуре в основном в районе Золотого кольца, а также архитектуре некоторых усадеб вокруг Москвы. Она содержала полную информацию об усадьбах разного уровня, которые строились по проектам Итальянских архитекторов в самые разные периоды истории России, начиная с XIII века. Книга получилась очень толстой. Это издание не являлось каким-то художественным описанием этих усадеб, а скорее воспринималось, как очень добротное, интересное историческое пособие для профессиональных архитекторов со старинными чертежами, с описаниями. Но оно вышло на итальянском языке, поэтому такая акция скорее представляла просто жест уважения к России, к ее давним связям с Италией, которые выстраивались в течение многих столетий.

Выпуск книги вызвал очень хорошую реакцию у российской общественности, у молодого поколения. Первая книга была издана, скорее всего, в 92-м году. Моя задача была участвовать в презентации книги. В Москве в моей родной гостинице Метрополь мы арендовали большой зал ресторана и устроили грандиозный фуршет. Как сейчас помню, организатором этого мероприятия и, по-моему, финансирующей стороной являлся Виктор Степанович Черномырдин. Он тогда еще не был во власти, а руководил созданным концерном, который потом превратился в компанию Газпром. Получилось очень пышное и торжественное мероприятие. Я там, как мог, помогал тем, кто организовывал презентацию с итальянской стороны.

Презентация книги «Итальянские архитекторы в Петербурге»

Как потом стало ясно, для меня презентация первой книги оказалась некоторым подготовительным этапом, потому что следующее подобное событие произошло уже в 93-м году. Сейчас станет понятно, почему я могу точно назвать время, когда это произошло. Вышел в свет второй том Истории итальянской архитектуры в России, посвященный итальянским архитекторам, творившим в Петербурге. Я не буду сейчас углубляться в эту тему, но всем понятно, что итальянские архитекторы внесли огромный вклад в строительство Петербурга, и имена итальянцев связаны с очень-

очень многими зданиями, усадьбами и дворцами нашего города. Но сейчас речь идет не об этом. Важно, что мероприятие по презентации книги поручили организовать мне и моей маленькой, но молодой и очень активной команде.

Все началось с того, что в Ленинград приехал Леонардо Павони, и мы с ним отправились на прием к итальянскому консулу. Консула я знал с тех пор, когда он помог мне срочно организовать визу для выезда в Италию для создания проектов по строительству завода. Был даже такой случай, когда я получил визу буквально в течение трех или четырех часов, причем, ещё за полдня мне сделали все документы с российской стороны. Я уже не первый раз выезжал за границу, шёл второй эшелон моих рабочих поездок. А в те времена получить вот так просто российскую выездную визу, да еще в страну, в которую не было въездной визы, практически не представляло возможности, но мне это сделали за полдня. Летели мы тогда вместе с Борей Котлецовым, правда, тогда мы чуть не застряли в Москве в аэропорту, но это уже отдельная история.

Вернемся к консулу. Теперь мне предстояло постоянно с ним работать, готовить это мероприятие, потому что итальянской стороной оно воспринималось, как очень важное политическое событие. В презентации книги с итальянской стороны должны были принимать участие, по крайней мере, два министра и несколько руководителей очень крупных компаний концерна «Finmeccanica». В основном это были люди, которые представляли энергетические компании.

Наш новый «Мерседес»

К этому времени моему транспортному средству – машине «Волга», которую я купил еще в расцвете социализма в Советском Союзе, исполнилось уже больше десяти лет («Волги» в те времена «выдавали» по разнарядке, подписанной Министром). Она появилась у меня где-то в 76-78-м годах. К 1993-му году машина имела довольно потрепанный вид. Мне же предстояло ездить в консульство, вместе с консулом приезжать в гостиницу Европейская, где намечалось провести это мероприятие, ездить с итальянскими представителями по ресторанам, гостиницам, думать, где разместить делегации, в каком ресторане можно достойно принять высоких гостей.

Я понял, что на таком старом автомобиле ездить просто нельзя, и мне уже стало как-то неловко за свою державу. Нужен новый автомобиль. Хотелось купить «Мерседес». А денег-то не было никаких. Тогда я решил, что куплю самый старый, самый поношенный «Мерседес», но зато это будет «Мерседес», который мы подкрасим, подновим, и можно будет на нем достойно ездить. Тогда появилось первое

представительство фирмы «Мерседес» в Ленинграде. Оно находилось на улице Рубинштейна, занимало очень маленькое помещение, где, естественно, находился только офис. Там не имелось никаких выставочных помещений для демонстрации автомобилей. Они показывали только рекламные проспекты, по которым покупатели выбирали автомобили. Выбранный автомобиль из Германии за довольно короткий срок с помощью парома доставляли в Ленинград. Мне действительно предложили какие-то старые машины, но как-то очень не хотелось их покупать и, короче говоря, постепенно, постепенно, это настолько меня увлекло, что я набрал в долг денег и купил приличный новый «Мерседес». В это время я уже зарабатывал неплохие деньги на угле. Эта покупка была вполне обоснованной, она позволила не ударить в грязь лицом в отношениях с представителями деловой итальянской элиты.

Приём в «Европейской»

Местом проведения презентации, как я уже говорил, выбрали большой зал ресторана гостиницы «Европейская». Рабочую группу с итальянской стороны возглавляла молодая, очень капризная, неприятная женщина с совершенно мерзким характером, какого-то очень знатного герцогского или княжеского рода. Наши языкастые ребята, разозлившись на эту даму за ее довольно резкие фразы и вздорный характер, называли ее «клизма, забытая в заднице».

А выбирала ресторан она примерно так. Мы приезжали в какой-нибудь ресторан, где планировалось провести ланч или ужин. Первое, что она делала – проходила в туалет, и, если он оказывался недостаточно чистым, то мы сразу уходили из этого ресторана. Тогда в России еще не совсем понимали, что, если театр начинается с вешалки, то ресторан начинается с туалета. Нам приходилось просмотреть три-четыре ресторана, чтобы выбрать один, который её хоть как-то бы устраивал, и она соглашалась обсуждать в нём организацию какого-то весьма скромного застолья.

Вернёмся к презентации. Зал прекрасно оформили, столы сервировали с исключительным вкусом, и, конечно, заказали огромное количество разнообразной еды и безумное количество выпивки. Но как же в России может быть стол без вкусной еды и без хорошей надёжной выпивки! Конечно, нет! Все было сделано по первому разряду. Но в воздухе пахло грозой. Так получилось, что этот праздник проводился третьего октября 1993-го года, в вечер, предшествовавший бойне около Белого дома в Москве. Конечно, мы, ничего этого не знали. Приехал Собчак и другие представители Петербургской власти. В общем, присутствовало очень много высоких гостей. Но все пребывали в тревожном и в каком-то взвинченном состоянии. Все получилось скомкано, и практически все эти горы вкусной, несъеденной пищи остались

невостребованными. Только узкий круг «бойцов» после того, как все разбежались, принял на себя удар и сделал все возможное, чтобы съесть и выпить все, что влезет и насколько позволит организм.

Вот поэтому я могу точно сказать, что все эти события происходили в течение полутора лет с начала 1992-го до октября 1993 года.

Подготовка и ответный визит в Италию (Генуя, местечко Арензано)

Через некоторое время мне поручили организовать ответные визиты делегаций в Италию. К сожалению, получилась только одна такая поездка в Геную, куда пригласили ведущих профессоров Политехнического института. В основном, все они были энергомашиностроители, но почему-то в составе этой же делегации оказался профессор Юревич Евгений Иванович, который возглавлял коллектив робототехники и являлся одним из создателей системы управления для лунохода. Эта поездка запомнилась не столько своим деловым содержанием, сколько всякими бытовыми веселыми подробностями.

Мне нужно было найти отель для размещения делегации. Поскольку, в большом хорошем отеле в Генуе разместить всех людей очень трудно и дорого, мы выбрали небольшой отель в Арензано недалеко от Генуи (тогда единственный в этом курортном местечке), в котором я уже однажды останавливался.

Этим отелем владела женщина украинского происхождения, может быть, она родилась уже в Италии, но, во всяком случае, у нее были какие-то украинские корни. Она очень доброжелательно нас встретила. Завтрак и ужин входили в стоимость проживания, но завтрак подавали очень скромный – какие-то бисквиты, печенье, чай, кофе, а ужин весьма достойный, с нормальным количеством вина. Кроме того, конечно, мы всегда брали с собой водку, которая, как правило, заканчивалась в первые два дня, и потом мы понемножку покупали граппу. А в последний вечер нам устроили прием.

Запомнилось, что, когда мы приехали, народ сразу захотел пойти по магазинам, чтобы купить какие-то сувениры. В Генуе есть торговая улица, которая идет параллельно причалам, где швартуются корабли, торговые суда, и куда часто приходили суда из Советского Союза. У нас был довольно большой грузооборот с Италией, но в это время российские корабли уже почти не появлялись, однако во всех магазинах продавцы еще немного говорили по-русски. Постепенно эти магазины начинали хиреть.

А впервые я попал на эту улицу еще, когда приезжал с ребятами с «Оливетти». Тогда со мной случилась забавная история. Я пришел в магазин, чтобы что-то купить: колготки дочери и жене, игрушку своему внуку, хоть какие-то сувениры. Конечно, я

выбирал, пересчитывая в уме лиры, зажатые в потном кулаке. Там стояли какие-то коробки с чулками, и я копался в этих коробках, выбирал, хотя и не понимал, какие чулки лучше, какие хуже, понимал только, какие из них дороже, какие дешевле. Потом купил какую-то маленькую модельку машины для внука, и тут меня спрашивают: «Скажите, а Вы не из цирка?» – я немножко растерялся и сказал: «Да, да, из цирка». Я знал, что за день до этого в Геную приехал Московский цирк, и я стал показывать, как в этом цирке размахиваю метлой. Не помню, как называется эта почетная должность в цирке. Я солгал, потому что мне было стыдно, что русский профессор стоит и выбирает колготки, которые стоили совершенно бросовые деньги, и которые уже никто не покупал, кроме русских.

Так вот, когда я приехал туда в новом качестве, когда научился зарабатывать хоть какие-то деньги, конечно, я привел моих друзей на эту улицу. Кстати, в советские времена, как мне говорили мои друзья-мореходы, у русских моряков эта улица называлась «колбаса». Она славилась удивительной свободой нравов. Там не только можно было купить какие-то предметы, скажем, острой сексуальной направленности, но тут же тебя могла подхватить какая-нибудь вольнонаемная девушка, затащить за угол, за какие-то коробки, и там обеспечить полный комплекс услуг.

Но к этому времени, когда мы появились в Италии, произошла определенная чистка, и все эти вольные проявления цивилизации как-то были притушены. Мы ничего этого не застали. Но, тем не менее, эта торговая улица сохранила свою мирную и очень хорошую славу и, конечно, мои коллеги бросились все туда, а у меня осталось такое тяжёлое воспоминание об этих лирах, зажатых в кулаке, что я просто сказал: «Знаете ребята, вы не обижайтесь. Вот я здесь сяду в уголочек за столик, выпью чашку кофе, а вы пока поройтесь в этих развалах». Я не мог себя заставить пойти с ними, и, возможно, та унижительная ситуация оказалась одной из причин того, что я стал активно заниматься бизнесом, несмотря на свой весьма немолодой возраст.

ВОЗВРАЩЕНИЕ В ЛИТМО. ВХОЖДЕНИЕ В БИЗНЕС

Я – профессор кафедры, создание фирмы «АНКОМ»

Итак, я вернулся в свой родной институт точной механики и оптики «ЛИТМО». Мой старинный друг, а в это время ректор Геннадий Иванович Новиков очень быстро сделал меня полноправным профессором кафедры, то есть профессором на полную ставку. Это была небольшая ставка, которая худела день ото дня, но, тем не менее, это ставка профессора. И, кроме того, он предложил мне занять очень хорошее помещение на первом этаже престижного здания напротив кинотеатра Великан и театра имени Ленинского комсомола, бывшего здания фондовой биржи в Петербурге. Помещение состояло из трёх просторных комнат: большого кабинета, совмещенного с переговорной, приемной и отдельной комнаты для специалистов – программистов, системщиков. И именно на базе этой группы специалистов мы создали компанию под названием «АНКОМ». Сели, надули щеки, стали думать, где взять деньги, как зарабатывать. Ясно, что на профессорскую зарплату ничего сделать было просто невозможно.

В это время с очень многими людьми произошла подобная ситуация, они вынуждены были оставить работу или просто поняли, что нужно сменить род деятельности. Такие люди появлялись в самых разных слоях общества. Они выделялись на улице, всегда куда-то очень спешили, явно не очень понимая, что им надо делать и в какую сторону бежать. Происходило в каком-то смысле броуновское движение времен начала капитализма в России. Но я сейчас говорю только о тех людях, с которыми так или иначе меня связывала либо предыдущая работа, либо я их знал по встречам на конференциях, совещаниях, в кругу друзей. Среди тех, кто метался в поисках заработка, можно было встретить учёных, инженеров, военных, которые продолжали нести свою службу в научно-исследовательских институтах, в частях, на предприятиях. Эти люди понимали, что деньги, которые они зарабатывают, худеют с каждым днем. Сейчас даже трудно представить, насколько быстро менялась ситуация, насколько быстро приходилось находить какие-то дополнительные средства к существованию. Тогда еще у нас в стране не знали многих слов, известных во всем мире. Когда эти слова звучали, то человек, произносивший их с умным видом, казался уже просто гуру. Все думали, что вот, если к нему прислониться, то он точно выведет нас всех на светлую дорогу, где можно будет зарабатывать нормальные деньги, чтобы достойно содержать семью, а может быть, и создавать какой-то свой бизнес.

Слово «бизнес» тоже считалось ругательством многие годы, а тут надо было ко всему привыкать. Конечно, дополнительный колорит нашей деятельности придавало то, что мы находились в здании института, где работало много консервативных, но

очень опытных и достойных преподавателей-профессоров. В то же время, существовала очень большая прослойка молодых педагогов и инженеров, которые первыми откликнулись и начали искать хоть какой-то промысел в жизни. Еще активнее на ситуацию отреагировала огромная когорта студентов, которые первое, что сделали, перестали ходить на лекции и начали промышлять торговлей на улице, в ларьках. Появилась масса новых видов промысла, включая обмен долларов на рубли, рублей на доллары, еще не в обменных пунктах, а прямо на улицах, в метро, на галереях Гостиного двора, где происходили самые рискованные и, я бы сказал, опасные для жизни операции по обмену валюты. В общем, какой-то совершенно новый мир, и сейчас даже трудно представить, насколько быстро все это происходило. Все началось в августе, в сентябре 1991-го года, а в начале октября я уже ушел полностью в институт, поблагодарив достойным образом тех людей, которые пригласили меня в «Электронмаш» и дали мне такой хороший разбег.

Волонтеры Петерсоны

Это небольшая история о двух пожилых людях из Соединенных Штатов Америки, супругам по фамилии Петерсон, которые в начале 90-ых годов приехали в Россию. В Ленинградском институте точной механики и оптики (я называю свой родной институт по-старому) они организовали курсы бизнеса и практического делового английского языка. Все эти слова: маркетинг, трейдинг, брендинг – тогда звучали, как какой-то голос с небес. И всему этому действительно стоило дополнительно учить наших студентов самых сильных, хорошо подготовленных, продвинутых, специально отобранных. На

нашей кафедре вычислительной техники этой работе уделялось особое внимание.

Петерсоны были удивительно доброжелательные, жизнерадостные и веселые люди. В Америке у них осталась огромная семья. Налаженная безбедная жизнь. Здесь же они работали как волонтеры на добровольных началах, получали такую же зарплату как наши работники кафедры – доценты, старшие преподаватели, жили в очень скромных условиях.

Они применили собственную методiku преподавания – непринужденно общались со своими слушателями – студентами, преподавателями, рассказывали о своем



Волонтеры Петерсоны

жизненном опыте, увлеченно вводили в мир бизнеса.

Эти американцы как бы открыли нам школу новой жизни. Я думаю, что их работу можно считать одним из самых ярких примеров позитивного участия американской интеллигенции в перевороте мышления, в экономическом перевороте, который произошел в России в конце XX века.

Мы со своей стороны тоже старались, как могли, скрасить их пребывание в Петербурге. И они полюбили город, очень много времени проводили в музеях, театрах, всегда их кто-то сопровождал из преподавателей или из студентов. Петерсоны любили и понимали юмор, хорошую шутку. Однажды мы сидели с ними в маленьком ресторанчике на улице Куйбышева, недалеко от крейсера Аврора. Хозяин ресторанчика совершенно необычный человек, сам вел хозяйство и лично все закупал на рынке. В начале лета у него в ресторане всегда появлялась первая зелень – первый чеснок, первая редиска. Петерсоны увидели чеснок, который мы стали охотно поедать и удивились: «Как же Вы так спокойно едите чеснок, как же после этого можно общаться с людьми?» – Я им тут же дал рецепт, как выйти из этого сложного положения. Этот Рецепт когда-то я получил от своего дядюшки Вениамина, мастера и любителя всяких розыгрышей.



Слева направо моя дочь Марина, жена Ирина, супруги Петерсоны, профессор ЛИТМО Тимченко Б.Д.

Я попросил американских коллег взять блокнот, и они стали подробно записывать всю процедуру, которая бы защитила их от общественных неприятностей после поедания чеснока. Я плел какую-то несусветную чушь про то, как надо сначала хорошо выспаться, прогуляться, потом что-то съесть, потом выпить, потом съесть сколько

хочешь чеснока, после этого прийти в комнату, где тебе, например, предстоит вести занятия или с кем-то общаться, оглядеться и настороженно сказать: «Черт побери, кто же нажрался чеснока!» Им очень понравился мой рассказ, и они, мне кажется, даже пользовались этим шуточным советом, в том числе, и в студенческой аудитории.

Прошло, может быть, не так и много лет, и вот уже в двухтысячные годы я снова встретился с этими людьми. Они опять приехали в Петербург в Ленинградский институт точной механики и оптики. За время, что мы не виделись, произошло много разных событий в жизни и у нас и у них. В один из вечеров мы пригласили их в театр им. Ленсовета на Владимирском, а после спектакля посидеть с нами в небольшом ресторане недалеко от театра.

Создавалось такое впечатление, что за эти годы Петерсоны только помолодели. Все такой же уровень увлеченности, все такая же любовь к России и к русским людям. Такая же влюбленность в наш город, в его архитектуру. Стоял чудесный вечер начала лета, по-моему, конец мая или начало июня. Это было время белых ночей. Мы вышли на балкон ресторана на последнем этаже здания. Перед нами открылся чудесный вид на крыши Петербурга. Где-то вдалеке виднелся купол Владимирского собора. И вот эта неповторимая картина петербургских крыш в полумраке белых ночей осталась у меня в памяти и часто возникает перед глазами.

Я не знаю, где сейчас супруги Петерсоны, не знаю, бывают ли они в Петербурге, но они постоянно поддерживают отношения с моим родным институтом и очень гордятся тем благим делом, тем вкладом, который внесли в образование наших детей, наших студентов.

Герой капиталистического труда

И вот начались поиски новых путей в жизни. Среди тех, кого я знаю, может быть, одним из первых, кто выбрал совершенно новый путь, был профессор Андрей Геннадьевич Алексенко. Вскользь я упоминал о нём в своём очерке, посвященном памяти Валентина Михайловича Пролейко. С Андреем мы познакомились много лет, нас связывала общая работа, общее понимание жизненных принципов, основ жизни, основ нашей профессиональной деятельности, и тут, вдруг, мы где-то встретились совершенно случайно, вскоре после того, как я организовал и зарегистрировал компанию «АНКОМ». А наличие своей компании, наличие какого-то офиса, печати в кармане, независимо от того зарабатываешь ты деньги или стоишь на паперти, чтоб получить какие-то копейки, это неважно, создавало ощущение уверенности в себе – человек рискнул, все бросил и пошел в новую жизнь. И вот именно тогда Андрей сказал совершенно гениальную фразу: «Я сумел стать Героем социалистического

труда, теперь я этим гадам докажу, что могу также быть героем и капиталистического труда».

Андрей действительно был очень успешный, очень умный и очень рисковый инженер, ученый. Он первым рискнул запустить в космос аппаратуру, в состав которой входили большие интегральные схемы и микропроцессоры, причем они даже еще не прошли все многолетние стадии испытаний, без которых нельзя было получить штамп соответствующей военной приемки самого высокого ранга. Андрей на это пошел, создал блестящую аппаратуру, она успешно прошла испытания в космосе, и он стал Героем социалистического труда. Думаю, он был одним из последних, кто получил это высокое и достойное звание. Я с большим презрением отношусь к тем людям, которые сейчас так с ухмылкой говорят: «Ха! Он имел Звезду Героя социалистического труда. Подумаешь, жетон, который можно купить где угодно». За это я готов набить морду хоть сейчас любому, кто это скажет. Я знаю, каким потом и кровью, какими бессонными ночами, какими рисками и инфарктами обеспечивались такие победы. Люди, получившие такие награды за конкретные дела, бесспорно, являются подлинными героями нашей страны, независимо от того, какая в ней власть и какой формы символ – круглый, пятигранный, пятизвездный. Неважно.

Андрей, помню, сказал мне: «Слушай, Марк, как здорово, оказывается я не одинок – я первый из наших близких пошел по новому пути, а ты будешь тоже в этом кругу и ты будешь вторым». Не знаю, стал ли я вторым или третьим, кто считал, слишком много людей пробовали.

Андрей, конечно, имел большие преимущества. Он работал в очень крупной космической фирме, его отец когда-то занимал пост министра радиопромышленности Советского Союза, и, я бы сказал, первым министром, создателем этого министерства. Естественно, у Андрея имелись возможности несравнимо большие, чем у любого рядового инженера, но не большие, чем у любого рядового профессора, и он сумел этим воспользоваться. На базе институтов, производственных участков, цехов, которые начали закрываться, он сумел организовать свое сборочное производство. Начал закупать в восточных странах (сейчас не помню, какие это страны – Япония, Корея или Тай-Вань) узлы, платы, блоки. Из них он собирал и продавал первые советские компьютеры.

Зарождение бизнеса в России

Недавно я написал очерк о Валентине Михайловиче Пролейко (он размещён в четвёртой части этой книги). Валентин Михайлович в те годы тоже открыл свой первый бизнес. Он создал предприятие, не имея за спиной тех ресурсов, которые были у

Андрея. Пролейко сумел не в самых центральных районах Москвы, около станции метро Тульская, найти заброшенный дом с хорошим участком земли, достал средства, не знаю – кредиты, или ещё какие-то, неважно, чтобы его хорошо реконструировать, привести в порядок и разместил там производство и офис. Его компания успешно проработала несколько лет. Потом на его предприятие совершили рейдерский наезд. Этого слова тогда ещё не знали, но у него просто все отняли. Все же он сумел перебазировать предприятие в другое место и продолжать активно работать.

Я знал массу таких людей совершенно разного уровня и возможностей. Многие начинали с того, что шили джинсы, перекрашивали куртки из простой дешевой советской ткани в так называемые «варенки». Делали все, что угодно, все, что можно было продать. Как правило, таким путем шли молодые люди, которые еще не имели большого бэкграунда, Просто они были рукастые, энергичные. И вдруг им сказали: «Боже, ребята, вперед!»

Другие люди, которые имели большой политический вес, сумели вовремя сориентироваться и в период залоговых аукционов, и в период народных ваучеров имени товарища-господина Чубайса. Многие тогда начинали свой бизнес, и все шли разными путями. Среди них появились такие крупные бизнесмены, как Рем Вяхирев и Виктор Черномырдин, которые отказались от всего, даже от постов министров и стали возглавлять крупные корпорации. Тогда еще и слова-то этого не существовало, это были крупные компании, из которых потом выросли Газпром, Роснефть и многие, многие другие. Но это все было очень далеко от нас и недоступно. Да мы об этом и не думали на самом деле.

Я хочу сейчас поговорить о другом слое людей. Это молодые ребята, студенты, это офицеры, заслуженные офицеры, опытные. Чем они в это время занимались? Господи, импорт! Страна голодная, страна раздетая, ничего нет, правда, денег тоже нет. Но это же дело наживное. И неизвестно, откуда рождаются деньги. Важно, чтобы начался оборот, началась торговля. Стали возникать рынки, на которых, чем только ни торговали. Вдруг люди начали метаться и говорить: «Слушай, тебя интересуют телевизоры-двойки?» – так называли телевизоры со встроенным видеоманитофоном. «Да нет, двойки – это хорошо, но вот есть еще тройки». Один не знает что такое двойки, другой не знает что такое тройки, а третий и в телевизорах-то не шибко разбирается. «Да, они у меня есть, конечно». – «А что, у тебя есть покупатель?» – «Да, у меня есть покупатель». И тогда ходил анекдот, что после такого разговора оба участника-переговорщика разбегались: один искать товар и заодно узнавать, что это такое, а другой – искать покупателя. Они твёрдо знали, что должны срочно заработать хоть какие-то деньги. Эти деньги нужны, кому – для организации бизнеса, кому – для

поддержки уже начатого дела. Слово «бизнес» тогда ещё было внове, а по старосоветским понятиям иногда принималось и за оскорбление. А на самом деле начиналось время творчества, свободной современной торговли, даже не современной, а вечной торговли. Ведь она насчитывала сотни и тысячи лет своей истории, но была абсолютно забыта нами и нашими предками, отцами, может быть даже дедами в предыдущие 70 лет истории существования нашей страны.

И вот предстояло это все возродить и только сейчас мы понимаем, что мало кому из нас удалось стать героями капиталистического труда, но все мы стали рядовыми капиталистического образа жизни со всеми его плюсами и минусами, со всеми его бедами, голодухами, кризисами, безотцовщиной и безпортовщиной. Мы сумели приспособиться к этой новой жизни любыми доступными путями в меру своих способностей и в меру своей порядочности. Вот именно эти два барьера – один справа, другой слева, определяли зону деятельности новых людей. Этим людям надо было вырасти, переболеть, многим суждено было погибнуть и очень немногим из них удалось вырваться на вершину пирамиды нового мира.

Скажу прямо, что среди этого многообразия людей, которые начинали с нуля, находились такие, которые обладали глубокими партийными связями. Они руководили цехами, заводами, объединениями, иногда даже целыми министерствами, которые сумели сразу подмять под себя. Эти люди открывали свои подпольные производства, но и среди них мало у кого получилось встать на ноги.

Здесь надо отметить, что очень важным критерием являлся возраст. Одно дело бросить все и начать, допустим, шить штаны, когда ты молодой. Другое дело, когда тебе уже сильно за 50, даже если и не очень сильно, но все равно за 50, когда ты уже многого достиг в жизни, и, вдруг все это обесценено, тебе надо начинать все сначала. Это разные вещи.

Я понимал, что если и сумею что-то сделать, то только если успею, а это значит, что я должен вскочить на подножку последнего вагона последнего поезда, уходящего с этой пограничной станции, станции под названием «старая жизнь». Очень хотелось успеть, не только потому, что мне нужно было думать о своей семье, о своей дочери, о своем внуке, но и потому, что у меня в душе горел какой-то азартный огонь. Я верил, что сумею победить и эту беду, сумею ее преодолеть. Я бросился в бой, толком еще не зная, что и как надо делать.

Никита Морозов

Первым, кто протянул мне руку, я сейчас не говорю об институте, который принял меня, как родного, первый, кто пришел на помощь, был мой бывший ученик, коллега, а

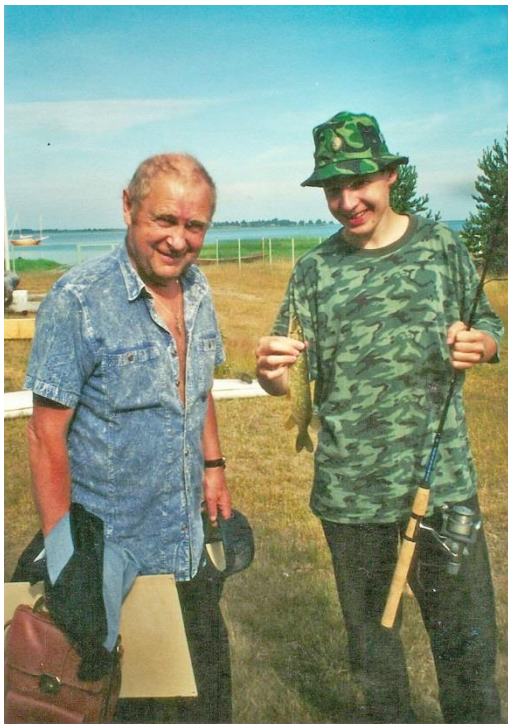
в будущем ближайший друг Никита Морозов, Никита Борисович Морозов. К этому времени он уже стал блестящим инженером-программистом, успел защитить кандидатскую диссертацию и преподавал в Политехническом институте. Он уже успел создать маленькую компанию. Я даже сейчас не берусь вспомнить, чем она занималась. Я думаю, как и многие компании, она занималась всем, что могло дать какие-то деньги. Он первым пришел ко мне в ЛИТМО и сказал: «Марк Петрович, я предлагаю Вам стать президентом моей компании». У Марка Петровича надулись щеки, расправились плечи и выпятился живот, и Марк Петрович стал президентом компании.

Я сидел за своим столом, постукивал пальцами по столешнице и ждал, когда ко мне кто-нибудь придет, задаст мне какой-нибудь вопрос и сделает какое-то интересное коммерческое предложение. Но почему-то никто не приходил, никто не делал никаких предложений, а кушать-то хотелось, семью надо было содержать.

Это продолжалось какое-то время, потом Никита Борисович приехал ко мне, прошло, наверное, месяца два или три, и сказал: «Марк Петрович, дорогой Вы мой, я предложил Вам пост, я положил Вам хорошую зарплату, но, понимаете, эти деньги не падают с неба, их надо зарабатывать. Я Вас очень прошу, дайте мне свой план действий (сейчас бы сказали бизнес-план), который позволит мне убедиться, что я вкладываю свои деньги в Вас не только из соображений преданности и благодарности за наши прошлые отношения. Впрочем, Вы можете быть в них уверены, и я хочу помочь Вам встать на ноги. Но в то же время у меня не бездонный карман».

Я надулся еще больше, не сказал ему ни одного дурного слова, но безумно обиделся. Как он посмел меня, заслуженного человека, который был заместителем Генерального директора крупнейшей компании, так обидеть, сказать мне, что я не отрабатываю зарплату, которую он мне платит как президенту своей компании. Прошли месяцы, прошли годы совершенно сумасшедшей работы. Я понял, боже мой, как же я ему признателен за то, что у него хватило смелости, наглости поддержать меня таким способом. Прийти ко мне и сказать, что я полный мудака, надутый мудака, что я должен работать, что я еще полон сил, у меня светлая голова: «Работай Марк Петрович, работай, работай. Я тебя поддержал на старости лет – все, хватит, плыви дальше сам». И вот, я все последующие годы, включая буквально самые последние месяцы, когда мы с ним увиделись почти полгода тому назад, каждый раз вспоминаю, как же хорошо он дал мне пинка под зад. Ведь я фактически сумел выйти на орбиту, то есть оказалось, что он стал моей стартовой площадкой в будущее, или скажем, одним из тех, кто вытолкнул меня в будущее.

Я много раз обращался к нему за помощью, потом наступило время, когда я смог чем-то быть ему полезным, и мы никогда не забывали того, как все это начиналось.



Никита Морозов с сыном Гришей

Скажу только одно, что когда ему исполнилось 40 лет, я, конечно, забыл про его день рождения. Он приехал ко мне в кабинет и сказал: «Марк Петрович, мне сегодня 40 лет, я решил, что вы будете первым, к кому я заеду, чтобы выпить за мое здоровье». – Достал бутылку коньяка, мы с ним немного выпили, и вот это тоже навсегда осталось в моей памяти.

Я много еще буду рассказывать в своих воспоминаниях о Никите, о его очаровательной жене, о его детях, о его яхте, о его эллинге на Чудском озере и о многом еще и, конечно же, о его приезде почти со всей семьей на мое 75-летие в Австралию. Это дорогого стоит.

Этот человек растолкал меня полусонного и заставил сильно шевелиться. Вокруг кипела жизнь: в институте, на улице. Это можно было увидеть, например, по дороге от метро «Горьковская» до своего института. Вокруг крутились люди, они что-то предлагали, что-то покупали, что-то искали, что-то меняли. А поменять можно было все что угодно, точнее, все на что угодно. Это вот одна сторона жизни, которую я бы назвал «Никитостроение».

Шаланда посуды

Как-то ко мне подошли мои бывшие студенты, а ныне молодые преподаватели Андрей Дергачев и Коля Мартьянов, веселые, заводные ребята с массой идей и массой знакомых. Они предложили: «Слушайте, у нас есть приятель, он каким-то образом присосался к заводу по производству посуды, самой кондовой русской посуды: больших чашек, которые почему-то назывались бокалами, тарелок, мисок. Этими товарами на заводе выдают зарплату, потому что нет денег. Эту продукцию нужно кому-нибудь продать. Марк Петрович, а не нашли бы Вы как-нибудь денег, чтобы купить контейнер, ну не контейнер – грузовик, шаланду (это слово было тогда особенно популярным). Короче, давайте купим шаланду этой посуды». Я посчитал, потом мы нашли какие-то деньги, не помню как, и купили эту посуду.

Она пришла в Ленинград. Я отлично помню, что стояла зима, декабрь месяц, первые серьезные морозы, когда к нам ночью пришёл грузовик с товаром. Первая

мысль: «Какие мы теперь богатые люди, у нас столько посуды!» А что делать с ней? Во-первых, куда ее деть? Первым делом я приполз к Никите Морозову и сказал: «Никита, помоги мне, пожалуйста, найти склад, куда я бы мог свезти эту шаланду посуды». Оказалось, что такой склад у него есть в каком-то подвале, и он тут же сказал: «Марк Петрович, я, конечно, не против, чтобы Вы воспользовались складом, но при одном условии, что я помогу Вам все это разгрузить...» Потому что сейчас, когда мне 75, а ему немножко за 50, кажется мы почти ровесники, может благодаря его деликатности, но тогда казалось, что не то, что он очень молодой, а просто я очень старый. Вот как дальше все это происходило.

Мы знали, что посуду должны привезти где-то в 4-5 часов вечера. Я собрал команду, в которую вошли мои друзья-студенты Андрюша и Коля и какие-то их приятели. Ещё было несколько ребят во главе с Никитой Морозовым. Очень поздно, в 10-11 часов вечера шаланда, наконец, пришла. Никита Борисович выдал мне большую канцелярскую книгу, как бы амбарную, так она раньше называлась. Такую большую-большую тетрадь, где он заранее все как-то разграфил: горизонтальные строчки, вертикальные столбцы и сказал: «Марк Петрович, Вам поручается самая ответственная работа. Вы будете вот здесь на спуске в подвал стоять и отмечать. Вот видите, вот здесь: бокалы, чашки, сервизы, тарелки. Есть единицы измерения: ящик, коробка. Вы будете ставить плюсы, галочки и потом мы посчитаем, сколько чего пришло».

Я понял, что это очень ответственная работа. Встал у входа в подвал, мимо меня стали сновать эти молодые пацаны, таскать эти ящики, и вдруг, я понял, что у меня голова не очень-то занята, а руки и ноги жутко чешутся. Тут я стал вспоминать всякие книги, которые читал, может быть «Один день Ивана Денисовича» или еще какие-то, в которых описывалась жизнь, быт и работа в наших советских концлагерях. Тогда начали появляться такие книги, и в них иногда встречалось такое слово «доходяга». Это человек, который, допустим, на лесоповале или на какой-то другой тяжелой работе уже ни с чем не мог справиться, ему давали самую легкую работу, просто его жалели. Давали, например, этому «доходяге» такую же конторскую книгу, где он должен был ставить галочки, и тут я почувствовал, что уже дошел до уровня этого «доходяги». Как только эта мысль созрела во мне окончательно, я взял эту книгу и запустил ее в первого же, кто мимо меня с огромной скоростью пронесся с очередной коробкой посуды. Я уж не помню, кто это был, не исключено, что сам Никита Борисович. Надо будет его об этом обязательно спросить. Я забросил книгу и включился в этот поток тружеников, которые участвовали в реальном процессе капитализации нашей страны.

Я стал носиться с ящиками, стал также потеть, ворчать: «Это налево, это направо...». Так я постепенно стал руководить этим процессом. На меня сначала оглядывались – ты чего это ещё только начал таскать и уже чего-то там командуешь, но потом как-то все к этому постепенно привыкли. Я понял, что один процесс совершенно не мешает другому. Это стало началом моей настоящей новой трудовой жизни. Наверно, это было ошибкой, что я забросил книгу, надо было вручить её в надежные руки. В дальнейшей своей деятельности я старался следовать такому правилу: любую работу надо начинать с самого корешка, а потом уже думать о веточках. На них, если очень повезет, и ты будешь очень стараться, когда-нибудь вырастут достойные плоды, которые обеспечат твою жизнь и дальнейший рост всего, что тебя окружает. Так началась моя практическая деятельность.

Первое упоминание о Высоцке. Несостоявшийся бизнес

Были и другие направления, связанные с тем же институтом точной механики и оптики. Один из моих коллег, – доцент Кулагин как-то сказал: «Слушай, ты же ведь был связан с морем, ты не мог бы заняться транспортировкой и продажей такого вот продукта, который называется «мочевина». «Мочевина, а что это такое?!» «Это азотное удобрение, оно в мешках, большая партия этой мочевины лежит в порту Высоцка». Тут впервые в моей жизни появилось слово «Высоцк», с которым связано очень много воспоминаний. Одни – о делах, которые являются предметом гордости, другие – о том, что оставило горький след в жизни. Слово «Высоцк» еще встретится на страницах моей книги.

А сейчас вернемся к предложению Кулагина. Надо было продать большую партию мешков с мочевиной. Какие в этом проблемы? Сейчас мы все это быстро организуем. Сначала надо найти покупателя, потом – транспортные средства, какой-то пароход. Началась ужасная суматоха. Она длилась несколько месяцев, но мне так и не удалось ничего сделать.

Сначала я искал покупателей, нашел их где-то, кажется, в Лос-Анджелесе или в Сан-Франциско, сейчас трудно вспомнить. Предстояло доставить этот груз куда-то в Африку, где эти азотные удобрения были безумно нужны. Но оказалось, что какой-то идиот завез в Высоцк такую большую партию груза, что этот мелководный порт не мог принять корабль, который, требовался для вывоза всей партии. Маленькими же кораблями мы могли доставить эти удобрения не дальше Финляндии, а о том, чтобы их доставить до какой-то африканской страны, и думать было нечего. Оставалось только здесь на месте срочно наладить усиленное выращивание каких-то экзотических фруктов, которые ждут не дождутся моих азотных удобрений. Короче говоря, я

метался-метался, но ничего не получилось. Это стало моим первым серьёзным провалом. Но на этот раз он мне практически ничего не стоил. Единственное во что я влетел, это затраты на несостоявшихся грузчиков. Я был уверен, что смогу всё это организовать, поэтому заранее обеспечил рабочую силу. В одном из лагерей недалеко от Высоцка (не концентрационных, а спортивных лагерей, студенческих), я поселил двадцать или тридцать студентов, которым купил путевки. Здоровые ребята, они там благополучно прожили одну или две смены, я уже точно не помню, в ожидании, когда же я свершу свой первый бизнес. Бизнес не состоялся, путевки я оплатил. Это обошлось мне, скажем так, по тем временам, очень недешево, но, может быть, это тоже легло в фундамент моей дальнейшей деятельности. Любая несостоявшаяся сделка – это, бесспорно, приобретенный опыт, особенно на первых шагах. И в дальнейшем, все, что касалось азотных удобрений, для меня почему-то всегда заканчивалось неудачно.

Итак, сначала был фарфор, потом азотные удобрения и больше ничего. И тут, я в поисках истины, в поисках работы еду в Москву к своим давнишним коллегам по министерству электронной промышленности. Это молодые, но уже опытные ребята, блестяще сочетающие эти два качества, столь бесценные в современном мире. Они все, конечно, искали работу, понимая, что министерство электронной промышленности начинает умирать, и они никому здесь не нужны. Среди них был один совершенно замечательный человек (я сейчас уже не помню его имени и отчества), с очень известной фамилией Цюрупа. Он являлся внуком наркома продовольствия в первом правительстве Советского Союза, который умер от голода. Представляете, в 80-ые или в 90-ые годы мы узнаем, что этот человек, будучи наркомом продовольствия, умер от голода! Над его внуком как будто светился какой-то ореол величайшей человеческой порядочности. Это был интеллигентнейший и очень способный парень. Ему не исполнилось ещё и тридцати, но он уже занимал пост заместителя начальника производственного управления и имел хорошую производственную школу. Этот парень обладал крепкими связями в Госплане и в целом ряде других государственных учреждений, которые еще продолжали существовать и обеспечивали ритмичную работу умирающей советской экономики.

Не помню, уж как это случилось, но он почему-то посоветовал мне заниматься продажей металлургической продукции. А, какие советские товары можно было продавать? Ясно, что не автомобили и не продовольственные товары, а какое-то сырьё – руду, уголь, или что-то вроде этого. Мы поняли, что начинать надо вот с этих самых корешков, потому что недра неисчерпаемы, возможности людские не ограничены, потребность в мире только растёт и надо что-то искать в этой области, а

тут вот такая хорошая золотая середина. Можно начинать продавать какие-то первичные изделия, например, арматуру, рельсы – это уже не первичные, но ещё и не готовые изделия, во всяком случае, это металлопродукция. И вот мне посоветовали заняться металлопродукцией, найти возможности ее перегрузки в Ленинградском торговом порту.

Начало угольного бизнеса

Цюрупа организовал встречу с очень милой женщиной в Госплане, которая как раз занималась не то планированием производства, не то распределением металлопродукции. Встреча состоялась. После этой встречи, уже через несколько дней я сумел организовать отправку парохода водоизмещением 24 тысячи тонн с этой самой металлопродукцией, даже запомнил его название «Сэр Чарльз Парсонс». Я его зафрахтовал, организовал выгрузку арматуры на склад порта, оформил приём судна и обеспечил его погрузку. Я был ужасно горд, особенно, когда капитан судна запросил меня, можно ли «на усмотрение владельца» погрузить немного больше или немного меньше того, что написано в погрузочной инструкции. Я надул щёки и решил, что владелец – это я. По-моему, я не догрузил пароход, и, в конце концов, все, что заработал на этом пароходе, потерял, потому что, оказывается, владелец – это владелец судна. А я принял решение за него, значит, пароход ушел с недогрузом, и мне пришлось заплатить ему несколько тысяч неустойки. Но это все произошло позже.

Вернёмся к этой милой женщине. Она мне ещё рассказала, что у неё есть друзья, которым она очень хотела бы помочь. Эти люди начали заниматься международной торговлей русским углем, но беда в том, что русский уголь, оказывается, очень трудно вывезти из России. Нет возможности, нет места. И она спросила: «Не могли бы Вы попробовать что-то сделать в Ленинграде, например, вывезти уголь через ленинградский морской торговый порт». Но, боже мой, я тут же надул щеки и сказал: «Господи, да я же коренной питерец, да я моряк, да я такой, да я сякой. Да, конечно, могу. Давайте, попробую». Я понятия не имел, как это делается.

Она меня рекомендовала своим друзьям, и уже на следующий день произошла моя встреча с очень скромным молодым человеком по фамилии Розенберг, а звали его Олег Игоревич. Я знаю, что он продолжает активную жизнь и сейчас, но мы потеряли друг друга. Буду стараться рассказать об этом человеке много нового, потому что это одна из ключевых фигур в моей биографии, в моей второй жизни. Олег Розенберг привел меня в настоящий большой бизнес.



Олег Розенберг

Я приехал в морской порт, узнал, что такое угольная гавань, пришел к начальнику этой угольной гавани, познакомился с ним и уже через полчаса понял, что такую сделку можно организовать. Уж не помню, какие документы мы подписывали, может и просто хлопнули по рукам. В то время это считалось нормальным. Короче говоря, через какое-то время я организовал отгрузку первого парохода с углем. Но

сначала организовал приемку и погрузку этого угля. Для меня это была совершенно новая и интересная область деятельности, а главное, чем она соблазнила – это возможность сразу ощутить, как зависит твое существование от того, насколько ты активно действуешь.

Потом я стал понимать, как это непросто, если ты хочешь зарабатывать не какие-то копейки, а зарабатывать настоящие деньги, обеспечивать свою семью, свое будущее и дать работу людям. Это все пришло гораздо позже. Но это отдельная тема отдельного повествования.

ЧАСТЬ 2. НЕ В УГЛЕ ЛИ СЧАСТЬЕ

УГЛЕПРОМ (ДЕВЯНОСТЫЕ – ДВУХТЫСЯЧНЫЕ ГОДЫ)

Рассмотрим в самом общем виде, что происходило с угольной промышленностью в период 90-х – 2000-х годов. Я ни в коем случае не претендую на какие-то глобальные обобщения. Буду говорить в основном о том, что связано с углями Кузбасса, о том, что продавалось на экспорт, о том, что шло через морские порты Ленинграда, Высоцка, Выборга, Риги, Таллинна, Вентспилса. В основном эти угли шли на рынки Европы.

Думаю, что исходная позиция – абсолютная централизация всей угольной отрасли. Все государство топилось углём, и все государство финансировало работу угольщиков. Угольщики были героями в 30-ые годы, бойцами, которых не брали на фронт, чтобы сохранять снабжение страны углем во время Великой Отечественной войны. От угольщиков многое зависело во время восстановления промышленности после войны. Позднее, в 80-ые годы началось постепенное угасание угольной отрасли. Когда началась перестройка, все централизованные каналы получения и распределения денег мгновенно или почти мгновенно вообще перестали функционировать.

В этих условиях одно из мощнейших министерств страны Минуглепром испытывало большие сложности. Каким-то образом еще держались на плаву большие территориальные объединения, которые могли какое-то время существовать самостоятельно без центральной подпитки. У них были сложившиеся рынки сбыта внутри страны, правда, к сожалению, плательщиков становилось все меньше и меньше, но хотя бы иногда они имели возможность куда-то отвезти свой уголь. На местах его просто некуда было девать – склады на шахтах были переполнены. Эти большие объединения знали за границей, как самостоятельных игроков рынка. И там оставались люди, которые занимались экспортом, способные как-то легко перестроиться. В качестве такой организации из тех, что я знаю, я бы назвал Кузбасское объединение, которое называлось «Кузбассразрезуголь» или КРУ, по моему, оно и сейчас существует. Но самая страшная судьба постигла маленькие шахты, которые считали свой уголь самым хорошим в мире, гордились им, побеждали друг друга в соцсоревнованиях, получали хорошие результаты. Они оказались на грани выживания. Всё это было характерно для угольной отрасли в большом общесоюзном и общероссийском масштабе.

Уголь везли привычным покупателям в те страны, куда, кроме России, и уголь-то никто не поставлял. Его привезти туда было не так просто, например, самым ярким потребителем русских углей всегда являлась Финляндия. Да, там, конечно, есть электростанции, для которых можно доставить уголь из Южной Африки, из Австралии, но это в очень ограниченном количестве. Во-первых, для этого нужно иметь

глубоководные порты, во-вторых, электростанции настроены под конкретные марки угля, а финские энергетики всю жизнь получали уголь из России, им и в голову не приходило, что это может когда-то кончиться. Поэтому связи с Финляндией практически были готовенькими. Какую-то часть угля поставляли в Германию, хотя эта страна имела и свои угли, и туда поставляла уголь еще и Польша, что-то шло в Англию, что-то в Северо-Скандинавские страны. Во всяком случае, существовал какой-то рынок. Но когда все развалилось, когда развалился Углепромэкспорт или как-то иначе называлась эта организация, требовалось что-то создать взамен.

Некоторые западные фирмы рванули в Кузбасс и, очевидно, в другие регионы тоже, привезли туда какие-то свои деньги, стали покупать уголь на месте, стали искать способы его доставки через порты России. Это один путь. Второй путь – это, когда на отдельных шахтах появлялись достаточно энергичные люди, которые находили партнера в России или партнер в России сам находил эти шахты, так как это было в истории шахты «Инская». Там таким человеком стал Олег Розенберг. Я думаю, что Олег – один из первых, кто это сделал. Об этом мы поговорим немного позже.

Здесь же я хочу упомянуть моего хорошего товарища Виктора Ивановича Архипова. Он работал в организации «Кузбассразрезуголь» в Кемерово. Архипов занимался, по-моему, транспортом. Он прекрасно знал общую экономику этого предприятия, знал существующие связи, и смог организовать компанию в Москве, которая стала заниматься продажей углей предприятия «Кузбассразрезуголь» на экспорт. Часть этих углей шла в Японию, причем довольно успешно, часть – через Петербург в Европу. Сам Виктор Иванович занимался, в основном, японскими углями. Я с ним познакомился и долго поддерживал товарищеские отношения, пока не уехал в Австралию. Мы с ним общались по работе на Европейском рынке.

Трудно сказать, как обстояли дела в огромных объединениях. Отмечу только, что сибирские угли изначально шли на рынки Японии и восточной Азии, и, конечно, эти каналы сохранились и продолжают работать до сих пор.

НЕ В УГЛЕ ЛИ СЧАСТЬЕ? (ПОВЕСТЬ ОБ ОЛЕГЕ)

Я назвал эту главу «Повесть об Олеге». Так и хочется сказать: «Повесть о вещем Олеге», но это, может быть, будет звучать немножко издевательски, хотя Олег очень многое предвидел, в том числе, и судьбу многих проектов, которые нас с ним связали на долгие годы. В те далёкие девяностые он был подлинным новатором и первопроходцем. В последние годы наши судьбы разошлись, я не знаю, где он сейчас, в какой части света, но уверен, что Олег никогда не успокоится, всегда будет искать и придумывать что-то новое, шутить и рваться вперед. Вот такой парень встретился мне в начале моего капиталистического пути. Это было подлинное счастье, потому что, несмотря на свой весьма юный возраст, он являлся моим учителем, так как уже имел определенную практику в бизнесе, а я как человек намного старший по возрасту, был в некотором смысле его учителем. Я ему годился, по крайней мере, в отцы. Эти два фактора блестяще сочетались в наших отношениях, хотя в них и случались периоды очень непростые, когда мы оказывались по разные стороны барьера и становились жесткими конкурентами. Но несмотря ни на что, мы всегда относились друг к другу с большим уважением, что не так уж часто удается в жизни.

Я уже упоминал об Олеге, когда говорил о посещении Госплана, где я искал хоть какую-то возможность что-нибудь продать-купить, в основном из металлопродукции. Тогда скромная сотрудница Госплана сказала, что у нее как раз сейчас в Москве находится директор одной из Кузбасских шахт и один молодой парень по имени Олег Розенберг, который хочет продавать уголь этой шахты за границу. Но у них есть одна проблема: они не знают, как этот уголь протащить через какой-нибудь порт. Я набрался наглости и сказал, что для меня это не составляет никакого труда.

И дальше началась обычная песня, которую пели все, кто начинал первые шаги в русском бизнесе в самом начале капитализма, в самом начале 90-х годов. Я помчался домой. Узнал, где находится угольная гавань, обрадовался, что это все очень близко, в знакомом районе. Узнал телефон, созвонился. Приехал к начальнику угольной гавани. Основная часть этой угольной гавани тогда называлась и до сих пор, наверное, называется «Четвертый морской район». В то время там действительно шла перевалка углей, поступающих в основном, а, может быть, и полностью из разных регионов России. Но прежде всего это всегда был Кузбасс.

Начальник района Александр Федорович Седов встретил меня очень любезно. Спокойный деловитый человек, знающий предмет, опытный моряк, опытный портовик. Мы очень быстро нашли общий язык: «Да, конечно, я могу организовать эту перевалку». Он объяснил мне, что для этого нужно сделать. В общем, все пошло очень

быстро. Сейчас мне кажется, что буквально через несколько дней мы получили сообщение, что в адрес четвертого района порта Санкт-Петербурга, точнее, в адрес станции Автово, которая является входной станцией для этого района, отправляется или уже отправился эшелон угля. Тогда всё выполнялось очень быстро или не выполнялось вообще.

Так вот, первой шахтой с которой мы начали работать стала шахта «Инская». С ней Олег Розенберг уже работал. Директором там был господин или тогда еще товарищ Владимир Демин. Насколько мне известно, потом он стал вице-губернатором Кемеровской области.

Мне заранее Олег предложил ставку, которую я буду получать. Она составляла, как сейчас помню, три цента с тонны угля, которая пройдет через мои руки, (как сказал Олег, «перевалена») через порт Санкт-Петербурга. Я прикинул, что состав – это 60 вагонов, например, в каждом вагоне 65-68 тонн угля, я умножил на 3, у меня закружилась голова – бешеные деньги, боже мой, как можно, ничего не делая, всего лишь подписав несколько бумажек, получить такие бешеные деньги. И процесс пошел. Прошло сколько-то дней. Я нашел людей, у которых можно было точно узнать время прохода состава, и сейчас, мне кажется, что я даже специально ждал прохода этого поезда через станцию Автово.

Закрывается шлагбаум, на проспекте Стачек привычно замирают автомобили, и против обыкновения, меня совершенно не раздражает медленное движение поезда. Теперь оно кажется мне деловитым и немного торжественным – ведь я не просто сижу за рулём машины, а КОНТРОЛИРУЮ движение состава с моим углём... Вот поезд пересекает проспект Стачек и дальше идет прямо к причалу. Я слушаю стук колес, и мне кажется, что это какая-то фантастическая музыка. Ведь каждый очередной прыжок вагона на стыке рельсов означал: 2 доллара упали в мой карман, еще два, еще два, боже мой, у меня в кармане уже 150 долларов за несколько минут прохождения вагонов. Какое счастье! Я тут же прикинул, сколько раз в сутки могут пройти такие поезда, я почувствовал себя миллионером.

Но, как часто бывает у неопытных людей, все проблемы и трудности ждали нас впереди. Эти вагоны надо было расставить, получить под них площадку на складе, выгрузить, уложить. Потом обеспечить прием судна, погрузить это судно, в общем, обычный процесс, в котором нет никаких проблем, никаких сложностей, кроме одной – нужно хотя бы примерно представлять, как это сделать и какие трудности и бязи могут встретиться на этом пути. От опыта Советского Союза в Министерстве угольной промышленности осталось много хороших правил и традиций, но очень много и неприятных вещей, с которыми приходилось усиленно бороться. Например, портовики

совершенно не понимали, почему уголь какой-то шахты «Инская» нужно класть в отдельный маленький штабель, и очень внимательно контролировать его выгрузку и качество, чтобы, не дай бог, он не смешался с углем какой-нибудь другой шахты. Они говорили: «Да, боже мой, да ты что, все годы Советский Союз был известен тем, что по очень низкой цене продавал на мировом рынке уголь, под названием «Советский коктейль». В один штабель грузились все марки углей и никого это не волновало. А тут оказывается какая-то особая шахта «Инская», какие-то особые требования.

Выяснилось, что Олег все это успел распознать намного быстрее, чем я, и уже договорился с покупателем, который на том берегу ждал какого-то необыкновенного угля какой-то особенной российской шахты «Инская» из особенного района России под названием Кузбасс. Это все Олег организовывал блестяще. Мне оставалось только подхватывать его идеи, его мелодии, надувать щеки и провозглашать это во всех кабинетах, по которым я проходил, продвигая этот процесс.

И процесс пошел. Вскоре я познакомился с руководством шахты «Инская», которое тоже приехало посмотреть, как проходит их уголь, посмотреть, как он лежит. Олег их убеждал, что он совершенно особенного свойства. Все было замечательно. Но через много лет я узнал, что шахта «Инская», конечно, хорошая шахта, но ее уголь далеко не самого высокого качества, как говорилось.

Мы научились торговать, вызывать интерес к углям, которые мы поставляем. Заинтересовывали покупателя тем, что мы поставляем гомогенный уголь, который доставлен только с одной определенной шахты. Оказывается, продажа такого угля – хорошая раскрутка, покупатели готовы платить за него дороже. Просто потребители этого угля не ждут никаких неприятностей, связанных с его сжиганием: то ли он будет гореть, то ли не будет, то ли он начнет расплавлять колосники, то ли нет.

Обо всем этом мы узнали позже, когда уже появились методики проверки угля, когда начали работать со специальными международными компаниями, которые занимались его сертификацией. Мы вместе с ними проделывали большую работу, добиваясь доверия покупателей, и успешно работали в этой области в течение двух десятилетий. Теперь все это является нормой, тогда же это казалось просто нашими причудами. Но когда за эти «причуды» стали давать хорошую разницу в цене, все начали чесать затылки и стараться повторить наш опыт.

Скоро Олег достиг довольно приличного объема продаж угля шахты «Инская». Я же организовывал процесс сортировки и погрузки. Это давало уже хорошие деньги, которые позволяли нам развивать другие виды бизнеса, набирать людей, создавать команду. Мы успешно начали этим заниматься. Ребята в основном

приходили из числа тех, кто работал со мной раньше в ЛКТБ «Светлана». Мы знали друг друга, верили друг другу. Многие из них прошли вместе со мной весь нелегкий путь в угольном бизнесе. Мы продолжаем поддерживать наши отношения и сейчас, когда я давно уже не работаю в этой сфере.

Случались и смешные ситуации с физическими лицами или маленькими европейскими компаниями, которые рванулись в Кузбасс самостоятельно покупать уголь.

Например, история с одной из немецких компаний, сейчас не помню ее названия, помню только, что там в каком-то качестве участвовала бывшая советская гражданка. Кажется, ее фамилия Школьник. С этой компанией сотрудничал один наш хороший товарищ по фамилии Тутов. Он один из первых сумел пробить лицензию на экспортные поставки угля для шахты, с которой работал. Это было невероятно сложно сделать. Сейчас даже в это трудно поверить, но действительно, чтобы пробить лицензию, требовалось затратить очень много сил. И он стал первым, кто это сделал. Представители немецкой компании приезжали к нам в Петербург, интересовались, как у нас выстраивалась логистика в порту. Мы им помогали грузить уголь, и работа шла. А потом случилась вот такая, почти шпионская, я бы сказал, история.

Тутов был в командировке за границей как раз в этой компании, причем там его принимали, как своего. И как-то случилось, что ему в руки попал отчет на немецком языке о результатах поездки менеджеров компании в Петербург, где они познакомились с нашей работой. И в заключении в отчете были сделаны примерно такие выводы: «Есть компания, которая переваливает уголь в Петербурге. Она организует весь процесс доставки угля из шахт до судна, фактически до выгрузки в порту. И, если эта фирма узнает, что им остается совсем немного для того, чтобы начать самим покупать уголь в Кузбассе и продавать его на рынке, то наши услуги Российской угольной промышленности будут просто не нужны». Тутов привез это письмо нам и сказал: «Ребята, вот такая случайная записка мне попала в руки. Может это вам будет интересно». Мы конечно перевели, прочитали. И вот, сидим мы за столом вдвоем с моим тогда уже близким партнером Александром Сергеевичем Михаэлем, Сашей Михаэлем, читаем эту бумагу, смотрим друг на друга, и уже не помню, кто из нас сказал: «Слушай, что ж мы с тобой такие дураки. Мы здесь пашем, пашем, а оказывается нам нужно сделать-то совсем маленькую вещь. Надо всего-навсего везти уголь не только для Олега Розенберга. Ну конечно, мы его никогда не бросим, а будем все для него делать. Давай параллельно начнем сами забирать уголь в Кузбассе, и сами же будем его продавать. Постепенно нас узнают на рынке», – «Давай». Вот так начался наш бизнес.

Нам бы и в голову не пришло, что мы можем стать еще и торговцами. Спасибо Тутову, спасибо мадам Школьник, которая написала такой отчет и спасибо, что, в конце концов, мы сообразили, как дальше нужно действовать. Хочу сразу сказать, что мы многие годы продолжали одновременно быть экспедиторами для Олега Розенберга и продавать, экспедировать свой уголь, который самостоятельно покупали в Кузбассе. И банки финансировали эти сделки, в основном это был один из кипрских банков.

Особенно это интересно в сегодняшней ситуации, когда Кипрская выстроенная система офшорных отношений, скажем так, проходит очередную перестройку, потому что сегодня Кипрский офшор это совсем не тот офшор, который был в начале 90-ых годов или, может быть, не только тот. Это отдельная тема, во всяком случае, мы очень старались быть корректными в своих отношениях, как со своими партнерами, так и с Олегом Розенбергом. Мы параллельно работали и с его углем и со своим углем, что уже является фактом большого уровня доверия друг к другу. Более того, мы грузили его и наши угли, когда они были совместимы по качеству, в общие штабеля. И мы знали, и Олег знал, что никому из нас не придет даже в голову что-то, как говорится, схимичить или где-то подвести партнера. Мы в равной степени заботились об интересах партнера и о своих собственных.

Один человек мне когда-то сказал: «Настоящий бизнес начинается тогда, когда в первую очередь ты беспокоишься об интересах своего партнера, а уже потом о своих. А он будет делать то же самое тебе в ответ. Вот тогда бизнес идет нормально».

Вот так мы начали заниматься продажей углей. Вскоре появилась новая задача – искать рынки сбыта. Для этого требовалось найти партнеров, посредников, представителей. Началась большая серьезная работа. Нас этому никто не учил, мы двигались на ощупь. Ну и, как теперь я понимаю, конечно, мы делали ошибки, но вектор движения у нас был правильный.

Итак, шёл гомогенный уголь шахты «Инская». Тут же к нам потянулись другие поставщики (к нам – это к Олегу). Мы уже завели второй штабель, третий штабель угля и постепенно стали укореняться в новом районе, работая именно с гомогенным углем. А 4-й район был не очень хорошо приспособлен для переработки углей. Вся беда в том, что его штабели угля размещались вдоль длинного причала, и выгрузка вагонов шла по всей этой длине. И если из дальнего штабеля требовалось доставить уголь до борта судна, то выстраивали цепочку кранов, мощных порталных кранов с большими грейферами, и этот уголь перегружался по цепочке. Это называлось грузить с перекидкой, то есть тремя-четырьмя перекидками доставляли уголь с дальней площадки до борта судна. Это было привычно в советские времена, тем более что никто не считал реальные

затраты. Сколько нужно потратить электроэнергии, чтобы перекинуть одну тонну угля? Никого это не интересовало, потому что электроэнергия стоила очень дешево или вообще ничего не стоила, главное, уж точно никто не относил эти расходы на единицу продукции, которая переваливалась через борт судна. Это был высший пилотаж, недоступный советской экономике.

Здесь же все теряли реальные деньги, и всё это скоро стало очень ощутимо. Мы начали искать выход, стали думать, как уменьшить затраты на перевалку угля. В те времена мы ещё не только не видели, но даже не слышали о том, как выглядит современный терминал для перевалки угля. Это уже потом настало время свободных поездок в порты Европы, огромные порты с современным оборудованием.

Мы начали постепенно входить в эту проблему, и стало понятно, что всё очень непросто, и легко ничего не получится. Даже при небольшом увеличении потока угля, организовать его упорядоченное прохождение по железной дороге, в том числе по Октябрьской железной дороге, и доставку угля в порт было весьма сложно. Дело в том, что в те времена средства связи ограничивались простыми рулонными телетайпами и телефонами. Мало того, и они были далеко не на всех шахтах. Скажем так, связаться с шахтой «Инская» вообще не представляло возможности.

И в первой же моей поездке за рубеж, а это был Нью-Йорк, Олег поручил мне купить десяток больших телефонов какой-то корейской фирмы, которые якобы позволяли передавать сигнал на расстояние до 30 километров. Я с трудом дотащил эти десять здоровенных коробок до Ленинграда. И только лишь, когда стали испытывать эти телефоны, мы нашли в инструкции по эксплуатации маленькую приписку, что для их использования нужно поднять какой-то ретранслятор на высоту не менее двух-трёх тысяч метров. Короче говоря, это действительно оказалось пустой и далеко не последней попыткой организовать какую-то мобильную связь между тем, кто грузит и тем, кто получает уголь. Тогда это являлось большой и серьёзной проблемой.

Дела, связанные с поиском новых поставщиков угля, в то время решались централизованно. Ещё не было реальных хозяев, а директора привыкли жить по старинке. Они еще продолжали управлять шахтами. А «старинка» заключалась в следующем. Есть план – нужно завезти на площадку столько-то тонн угля. Никто не проверял, что именно ты завёз из шахты: чистый уголь или намешал породы, или вообще перемешал уголь с чем-то подкинутым из другой шахты. Закинул это что-то

в вагоны, отправил, и сиди спокойно. Все! Ты выполнил план, и больше тебя ничего не касается.



Мой 60-летний юбилей. Слева направо Артур Хостикян, Олег Розенберг, Марк Гальперин, Иван Поздняков, Александр Михаэль

Здесь же жизнь пошла совершенно иначе. Нам пришлось очень много вопросов решать с тогдашним наследником Минуглепрома, у которого за эти годы названия менялись неоднократно. Он назывался и «Русские угли», и «Росуголь», и как-то ещё. Эта компания размещалась на Новом Арбате в одном из высотных зданий. Там было много начальников, которые регулярно менялись. Но, я хочу отметить Валерия Евгеньевича Зайденварга, человека, несомненно, яркого, неординарного, который до сих пор, насколько я знаю, продолжает так или иначе заниматься угольным бизнесом.

Мы с Олегом вместе бывали в этом учреждении, участвовали в каких-то совещаниях, где обсуждались прописные истины, и на которых нам было безумно скучно. Главное, что участники этих совещаний, бесспорно очень опытные специалисты, находились в совершенно ужасном положении людей, не нашедших себя в новой жизни. Они продолжали получать ту же зарплату, которую им платили в советское время, зарплату чиновников высокого ранга. Однако теперь с этой зарплатой они превратились в представителей крайне необеспеченного слоя населения и, конечно, они думали о том, где бы найти работу, но им было очень трудно переучиваться. Помню одно маленькое совещание, на котором я присутствовал вместе с Олегом. Олег к этому времени прошел достаточно хорошую школу в бизнесе, в том числе и школу неудач в бизнесе. Эти неудачи связаны с его

предыдущим увлечением торговлей нефтепродуктами где-то в Сибири. Он там заработал хорошие деньги, которые потом потерял все до последней копейки, может быть, даже и больше. Во всяком случае, он уже чувствовал себя в новом бизнесе реальным бизнесменом, хозяином положения. Он очень сильно надувал щеки, и я не забуду фразу, которую Олег сказал одному из чиновников, позволившему себе как-то критически высказаться о тех делах, которыми мы с Олегом занимались. Он сказал что-то в таком духе: «Кто Вы собственно такой?» – «Я начальник такой-то, такой-то». – «Ну и что, что Вы начальник «Росуглепрома»? Хотите я куплю завтра весь Ваш «Углепром», да еще и здание в придачу».

Это была, конечно, совершенно бессмысленная фраза, за ней ничего не стояло, но Олег произнёс это с таким апломбом, с такой уверенностью, что наши несчастные собеседники почувствовали себя так, как будто их просто раздели догола и поставили на мороз. А мне, честно говоря, стало как-то неловко, потому что я очень хорошо представлял их внутреннее состояние, поскольку слишком много лет сам проработал в больших государственных фирмах, и мне было очень легко представить себя на их месте.

ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ

Помимо самих угольщиков – тех, кто добывал уголь, тех, кто старался сделать, чтобы он соответствовал современным требованиям европейского рынка, конечно, важнейшую роль в угольном бизнесе играли железные дороги.

Железные дороги России оказались в очень сложном положении: не хватало денег на ремонт путей, на поддержание подвижного состава, нечем было платить зарплату. Несмотря на всё это, люди, которые руководили Российскими железными дорогами, сделали все возможное и невозможное, чтобы движение транспорта в тяжелые годы перестройки не остановилось. Это было очень непросто.

Конечно, получение доходов за перевозку углей не могло решить все проблемы финансирования, но, по крайней мере, поддержало на плаву, если не всю железнодорожную сеть России, то хотя бы ту её часть, которая принимала грузопотоки и передавала их морским портам. В первую очередь – это Октябрьская железная дорога. Это огромное предприятие, громадный транспортный узел, который надо было поддерживать, сохранять инфраструктуру. Это многотысячный коллектив, который надо было кормить. И вот, в руководстве российских железных дорог, в руководстве министерства, а тогда министерством руководил Геннадий Матвеевич Фадеев, решили часть углей, востребованных зарубежными покупателями, везти бесплатно. Подбирали достойных людей или достойную фирму, которая могла продавать этот уголь на экспорт, в каком-то смысле контролировали эти цены, а выручку за этот уголь использовали для поддержания жизнедеятельности Октябрьской дороги. Это было важно для всех, и весьма существенную роль в этом деле, конечно, сыграли тогдашний начальник Октябрьской железной дороги Анатолий Александрович Зайцев и его первый заместитель Николай Емельянович Аксёненко. Они проявили себя в этот сложный период, как абсолютно незаурядные личности и очень много сделали для организации и развития этой работы.

Николай Емельянович однажды пригласил меня к себе в кабинет и сказал: «Знаешь, мы уже пригляделись к вам и поняли, что вы, во-первых умеете работать, а во-вторых, вы честные парни. Мы проверили, что вы не воруете деньги и четко исполняете свои обязательства. Поэтому Октябрьская дорога готова поручить вам реализацию на Европейском рынке всех углей, которые мы получаем за долги в Кузбассе. Но цены, по которым вы будете продавать этот уголь, будут жестко контролироваться, и мы ни в коем случае не допустим демпинга этих цен с целью продать побольше и нахапать в карманы. Вы будете продавать по мировым ценам с некоторыми небольшими скидками. Вы будете делать все, чтобы русский уголь

стал конкурентоспособным, и чтобы выручка от этих сделок находилась полностью под контролем российских железных дорог». И нам установили твердую ставку за каждую тонну угля, который пройдет по всей цепочке. При этом нам обещали также полнейшую поддержку во всех логистических аспектах – транспортировке, выгрузке и хранении наших углей.

Приведу только один пример, чтобы понять, как это все происходило. Может быть, это некий крайний случай, но на всех людей, знающих специфику железных дорог и возможности чиновника, занимающего тот или иной пост, я думаю, этот рассказ произведёт впечатление.

Мы в это время везли уголь шахты «Инская». Это был специальный, отсортированный уголь, который шел в Англию. Он пользовался большой популярностью на английском рынке и использовался, в основном, для домашнего отопления. Он очень подходил именно для этого, потому что обладал не слишком большой калорийностью, и можно было не опасаться, что от него обгорит какой-то камин, порушится кладка этого камина или произойдет ещё что-то. В то же время этот уголь, очень красивый и блестящий, пользовался большим спросом. Этот уголь грузился на пароход, предназначенный специально для него. Вот этот уголь требовалось отдельно сохранить, уложить в штабель и погрузить на пароход.

Однажды случилась такая история. Мы грузили пароход. Конечно, время было ограничено, грузили на пределе, по мере подхода углей. Вдруг выяснилось, что весь штабель мы погрузили, но не хватает ещё тридцати двух вагонов угля. Мы точно знали, что они ушли из Кузбасса и по всем срокам должны были уже прибыть в Петербург, но их нигде не могли найти. Трое суток я не спал, мотался между припортовой станцией Автово, отделением железной дороги и управлением дороги. Я уже знал все входы и выходы и непрерывно трепал нервы работникам диспетчерских служб. Они вручали мне километры телетайпных рулонов с многозначными номерами вагонов, но нужных номеров мне никак не удавалось найти. Так продолжалось трое суток. Я психовал, день и ночь мотался на своей машине по треугольнику «станция – отделение дороги – управление дороги».

И вот на третьи сутки я в очередной раз примчался ночью к дежурному по станции Автово, резко взбудоражил его и сказал, что единственная надежда – это найти вагоны на самой станции Автово. На что тот ответил: «Ты что, идиот? Что, я не знаю, где у нас расположены вагоны? Если хочешь, иди и ищи». Мне ничего другого не оставалось, я безнадежно пошел по самым далеким тупикам. И вот, в одном из тупиков я нашел-таки эти потерянные тридцать два вагона. Я дошел до станции, почти за глотку схватил дежурного и прокричал «Ты ...– дальнейшие слова я повторять не буду. – Вот там

стоят твои вагоны. Ты знаешь, что из-за них пароход простоял трое суток». В ответ услышал: «Ну и что, что простоял. Это ваши проблемы. Хорошо, посмотрим»

В восемь часов утра или без пяти восемь я уже находился в приемной Николая Емельяновича, который всегда приходил на работу очень рано. Он сразу меня принял, и я ему рассказал, что вот так, так и так. Что должен сделать в такой ситуации большой начальник? Другой начальник, наверно, сказал бы так: «Да, конечно, мы примем меры, разберемся, больше такого не повторится, Марк Петрович, иди работай. Может быть, сегодня-завтра эти вагоны подадут к борту судна». Но Николай Емельянович был не такой человек. Он позвонил начальнику станции и сказал: «Слушай, Володя, вот тут у меня Марк, он нашел 32 вагона в тупике твоей станции, из-за которых судно простояло трое суток. Марк, скажи, какой у тебя простой». Я назвал какую-то сумму – много тысяч долларов. «Так вот, мой дорогой, половину этой суммы ты сегодня до конца дня найди где угодно, но она должна быть либо переведена на счет компании Марка, либо каким-то другим способом вопрос должен быть решен». И вагоны попали на борт судна, и деньги я получил. Я понимаю, что это, возможно, были не совсем конституционные методы решения задач, но он очень хорошо знал специфику работы своих сотрудников и знал реальные их возможности.

Эта история стала широко известна. На дороге сказали: «Ну, дела, такого еще не было, чтобы короля – начальника припортовой станции заставили заплатить неустойку за то, что он потерял какие-то жалкие 32 вагона. Это невыносимо. Как же мы будем жить и работать дальше». Так вот скажу, что с этим начальником станции мы стали близкими друзьями, мы всегда помогали друг другу, знали проблемы друг друга, но всегда за дружеским столом он говорил: «Вы знаете, вот сейчас я выпью очередную рюмку вместе с человеком, которого я люто ненавижу. Как ты посмел, Марк, мерзавец, как ты посмел потребовать от меня компенсацию. Я собирал деньги среди своих друзей, знакомых, клиентов. Конечно, я с тобой рассчитался, но этого никогда тебе не прощу». После чего следовали тесные, дружеские рукопожатия, а иногда и объятия.

Вот такие события происходили в то время, и я совершенно не стесняюсь об этом говорить. Это не являлось коррупцией. Это была нормальная деловая обстановка в новых, совершенно необычных для нас всех и очень тяжелых, по-настоящему экстремальных условиях. В условиях, когда полностью отсутствовало взаимодействие между разными сферами деятельности, и необходимо было восстановить старые связи и создать новые любыми доступными средствами, чтобы страна осталась на плаву, чтобы грузы двигались, чтобы пароходы плыли, чтобы деньги поступали всем участникам процесса.

В дальнейшем мы поняли, что пропускная способность самого угольного терминала порта крайне низка. Штабели невелики, выгрузка медленная, погрузка на судно еще более трудная и длительная. Стало ясно, что надо что-то срочно делать. Ну, кто это может делать – порт? У порта денег нет, железная дорога? У неё тоже нет средств, и она вообще ни при чем. Клиенты порта? А кто такие клиенты порта: «А, вот Гальперин, он переваливает угли». – «Как у него называется компания?» – «Он продает уголь компании «Ферранти» – это Кипрская компания, Олег Розенберг». – «Ну-ка, быстро их сюда!» И на другой день мы уже явились в Управление дороги, и нам сказали: «Слушайте, ребята, так дальше нельзя. Надо срочно что-то делать».

Мы ждали такого вызова и готовились к нему, поэтому тут же предложили создать новую компанию «Ферранти-Транспорт-Норд» и зарегистрировать ее на Кипре. Мне поручили её организовать и возглавить, а еще в кратчайшие сроки произвести модернизацию угольного причала в 4-ом районе Морского порта Санкт-Петербурга.

Конечно, в то время без поддержки государства это сделать было невозможно, и государство в данном случае представлял Валерий Евгеньевич Зайденварг – один из руководителей государственной компании «Российские угли» или «Росуголь». Под его руководством организовали совет директоров, в состав которого вошли Марк Петрович Гальперин, Олег Игоревич Розенберг, начальник Октябрьской железной дороги Анатолий Александрович Зайцев, начальник Морского порта Петербурга Анатолий Петрович Биличенко, Валерий Евгеньевич Зайденварг и еще владелец небольшого банка «Русславбанк» в Москве Николай Оскарович Гусман.

Николай Гусман много работал с Кипром и помогал мне в течение всех лет моей работы в угольном бизнесе. Кроме деловых, нас связывали и дружеские отношения. Я его помню не только как прекрасного финансиста, но и как блестящего математика и большого весельчака.

Итак, возникла компания «Ферранти-Транспорт-Норд». В качестве инженерной силы мы подключили известный проектный институт «Гипрошахт», который размещался в Ленинграде. В нём работали талантливейшие инженеры, опытные проектировщики, расчетчики, монтажники и так далее. У них было всё, кроме работы и денег, поэтому в институте нас встретили с распростертыми объятиями. Мы собрали команду талантливых специалистов, которые прошли с нами весь этот проект.

Мы понимали, что сумеем достать лишь немного денег, а сделать эту работу требовалось очень быстро. Тогда уже все хорошо представляли, как выглядят современные терминалы, и какие это финансовоёмкие объекты, и сколько времени потребуется для реализации проекта. Мы также понимали, что просто невозможно успеть это сделать. Последние государственные финансы находились в совершенно

убогом состоянии. Возможно, нам удалось бы выколотить ну один, два, три миллиона долларов, но в масштабах строительства современного терминала это – ноль. Значит, нужно было идти другим путем.

Проводим мозговую атаку. Что нам надо? Нам нужно повысить пропускную способность терминала немного, всего в два-три раза. Замечательно! Устроит? Устроит. Конечно, лучше бы в двадцать, но в два с половиной – это тоже хорошо. На какую сумму мы можем рассчитывать? Ну, один, полтора миллиона долларов, не больше, но на такие же деньги ничего не построишь. Но тогда не стройте и не возите уголь. Хорошо, мы будем искать выход.

И мы нашли его. Мы решили задачу меньше, чем за полтора года, по-моему, за год и три месяца. Нам удалось вытащить последний миллион долларов из карманов государственной компании «Росуголь», а остальное предстояло найти каким-то другим способом. Нам удалось договориться и взять кредит на Кипре еще на четверть миллиона долларов. И вот за этот миллион и 250 тысяч за год и три месяца мы в 2,5 раза увеличили пропускную способность терминала.

Мы поступили следующим образом. Один из участников проекта объехал многие заводы в поисках хорошего, мощного и дешевого транспортного конвейера длиной примерно 800-900 метров. Он нашел такой конвейер в Калининграде на комбинате, добывающем янтарь. Этот конвейер даже не распаковывали, он так и хранился в ящиках. По нему должны были доставлять исходную породу до обогатительной фабрики. Но люди сообразили, что в современном беспредельном мире этот конвейер длиной 800 метров будет со всех сторон облеплен молодыми энтузиастами, которые вручную выловят из него по дороге весь янтарь, до последней крошки. До обогатительной фабрики ничего не дойдет, поэтому они решили: «Пусть сгниет, давайте лучше продадим его на металлолом». И мы у них купили этот конвейер по цене металлолома. Это был совершенно блестящий агрегат. Он служил нам, по крайней мере, больше 15 лет и работал безупречно.

Следующее, что требовалось сделать, это найти какое-то оборудование для погрузки, перегрузки, сортировки угля. Это входило в ту же сумму. Мы собрали небольшую команду и поехали в Англию, а точнее в Северную Ирландию, на небольшой завод, который выпускал такое оборудование, и подписали там контракт с очень короткими сроками поставки.

Для меня эта поездка была знаменательной. Мы впервые приехали в заграничную компанию с какими-то, по нынешним понятиям, смешными деньгами. Но нас встретили как желанных клиентов, отлично приняли, сделали необходимое оборудование и поставили его. Оно тоже эксплуатировалось многие-многие годы несмотря на то, что

существующая в порту эксплуатация носила не очень современный характер. Например какой-нибудь докер ночью умудрялся большим тяжелым грейфером, в лучшем случае пустым, а то еще и полным угля, крепко врезать по стреле какого-нибудь транспортера, после чего ее рихтовали в течение нескольких дней и снова продолжали работать. Техника всё это выдерживала.

ПЕРВАЯ СЕРЬЕЗНАЯ ПОЕЗДКА В АНГЛИЮ

Северная Ирландия

Эта поездка в Англию оказалась весьма знаковым событием в моей жизни еще и потому, что в этот период решалась в какой-то степени судьба моей семьи.

Поехали мы туда втроем – я, Александр Федорович Седов – начальник угольного района, которому предстояло эту технику эксплуатировать, и моя дочь Марина, которая ехала в качестве переводчика. Кроме того, хотелось показать ей маленький кусочек Европы – Англию. В то время мы уже знали, что Марина скоро иммигрирует вместе с семьей в Австралию. Это отдельная тема – иммиграция. Как раз в тот короткий период нашей поездки мы со дня на день ожидали ответа на вопрос: когда и в течение какого срока её семье предстоит уехать в Австралию.

Главной целью нашей поездки, конечно, был ирландский завод, но мы хотели ещё и посмотреть Лондон. Мы провели там один день перед поездкой на завод и на обратном пути еще два неполных дня. Может, мы провели в Лондоне один незапланированный день. Будем считать, что это тот редкий случай, когда я позволил себе в деловой поездке немножко заняться своими личными делами. Я имел право так поступить, потому что состоял на службе у самого себя. Это замечательное состояние, которое, правда, редко позволяет расслабиться, заставляет бежать без остановки, гнаться вперед, постоянно стремиться чего-то достичь. Может быть, это нормальное явление, может быть, нет, но, во всяком случае, так жизнь меня приучила. Таким я, наверное, и умру. Всё свободное время потратить на дело и только немножко на то, чтобы прийти в себя, чтобы накопить силы и опять бежать дальше.

Поездка получилась очень интересной. Мы приехали на маленький, хорошо оснащенный заводик, где делали нужное нам оборудование, весьма квалифицированно, спокойно, достойно. Каждый винт закручивался на нужное количество оборотов, каждая гайка знала свое место, и было удивительно приятно смотреть на работу этих людей.

Сама Северная Ирландия не оставила у нас никаких впечатлений, потому что мы её практически не видели, посетили только маленький городок, в котором находился завод. Помню, что проезжали через Белфаст, в котором в это время проходили какие-то волнения, и повсюду стояли заставы военизированных патрулей. Запомнилось еще, что все вокруг было окрашено удивительно красивым желтым цветом. Остался в памяти именно желтый цвет цветущих полей и зеленый цвет лугов, деревьев.

Запомнилась еще одна странная вещь. Нам устроили ужин в маленьком пивном кабачке, под которым находился небольшой пивоваренный завод, где варилось настоящее свежее пиво марки «Гиннес». Этот кабачок и пивоварня принадлежали тому

же человеку, которому принадлежал и маленький завод, на который мы приехали закупать оборудование. Я после этого много раз пробовал пиво «Гиннес» в разных местах света, но только один раз мне удалось выпить «Гиннес» на его настоящей родине, прямо из пивоварни. Этот напиток, божественный напиток, подавался к столу в больших кружках, и пища была соответствующая – очень жирная, вкусная, ароматная. Там подавали куски жареного бекона или что-то подобное, и обязательно очень большой кусок ананаса. Оказывается, ананас помогает желудку справиться с такой тяжелой и вкусной пищей, как этот жареный бекон. Вот такое сочетание. Но это не главное.

Важно, что оборудование мы купили. Оно надежно работало, мы не ошиблись в его выборе.

Потом два неполных дня мы провели в Лондоне, с утра до ночи ходили пешком и влюбились в этот замечательный город. За один или два дня изучить его просто невозможно, а вот полюбить – можно, полюбить с первой минуты, как многие Великие города Европы. Если коротко описать свое первое впечатление, то я еще тогда обозначил его двумя словами – имперское величие. Это проявлялось во всем: в архитектуре, в музеях, в том, как люди себя чувствуют и ведут, они были полны достоинства, не слишком разговорчивы и не склонны к веселым шуткам. Это полностью соответствовало нашим представлениям, сформированным ранее по многочисленным книгам, которыми мы заменяли возможность напрямую познакомиться с Англией.

Отель Кавур

Прошли годы с того момента, когда я впервые побывал в Лондоне. С тех пор я неоднократно бывал в этом великом городе, много ездил по Англии. Сначала все мои поездки были связаны с углём и только с углём. Потом уже появилось желание в каждой поездке узнать что-то новое, познакомиться поближе с этим удивительным городом. Хотелось побывать и в других районах Англии, лучше узнать людей, с которыми нас свёл бизнес. Знакомству со многими из них я обязан Елене Борисовне Маккლოსки и её мужу Джерарду Маккლოსки.

Мне кажется, что для того чтобы описать город, который полюбил, лучше всего рассказать о самом любимом отеле, ресторанчике или о самом любимом месте в городе. Хотя я и не утверждаю, что это лучший способ.

Сразу скажу, что с ресторанами в Лондоне всегда было не очень хорошо. Несмотря на то, что я часто бывал в этом городе, я так и не понял что это такое «английская кухня», не могу вспомнить ни одного ресторана, который бы запомнился своим уютным интерьером или своей удивительно вкусной едой.

Но вот любимый отель у меня есть. Когда я бывал в Лондоне, всегда старался остановиться именно в нём – в маленьком «Горинг-отеле» (The Goring Hotel) в центре города. Отель очень интересно расположен – всего в пяти минутах ходьбы от Букингемского дворца. Он действительно очень маленький (в нём всего лишь несколько десятков номеров), но совершенно необычный. В настоящее время это единственный частный отель в Лондоне, который не входит ни в какую общегородскую сеть отелей или ассоциаций. «Горинг» – это фамилия семьи, которой принадлежит отель. В его вестибюле стоит памятник Горингу Первому (во весь рост), который открыл отель в начале двадцатого века. Отель привлекает домашним уютом и в то же время изысканностью интерьеров, какой-то чопорностью, соблюдением традиций, присущих только Горинг-отелю.

При ресторанчике этого отеля, есть большая комната для переговоров (meeting room) или гостиная, где подают чай, и можно посидеть у камина, уютно расположившись в кресле. В этой гостиной за чашкой чая встречались многие весьма известные люди Англии. Например, королева-мать, которой сейчас уже нет в живых, предшественница королевы Елизаветы II, имела обыкновение приходить сюда каждый день к пяти часам, чтобы выпить традиционную чашку английского чая (five o'clock). Она посещала Горинг-отель уже будучи в статусе королевы-матери (очевидно, когда она была королевой, то не могла себе этого позволить), За чашкой чая она встречалась со многими известными людьми Англии.

Здесь имели обыкновение останавливаться такие люди, как пары Франции, английские посланники, дипломаты из разных стран, приехавшие в Англию по делам. Не знаю, может, в их кругах было принято останавливаться в «Горинг-отеле», может, они отдавали дань моде, а может, действительно, им нравился этот отель своим уютом, своей какой-то непринужденностью, домашней обстановкой. Эти люди, будучи в Лондоне, считали своим долгом и большой честью прийти без приглашения на five o'clock и пообщаться с королевой-матерью.

Немного о необычности убранства этого отеля. Там, например, около кресел в гостиной и в некоторых номерах на ковре стоят необычные подставки для ног в виде отдыхающих овечек. На самом деле, это овечья шкура, набитая опилками с деревянным обрамлением. Издалека создаётся полное впечатление, что человек сидит в удобном кресле, поставив ноги на спину овечки, которая специально подошла и устроилась около его кресла. В камине горит огонь, по крайней мере, в прохладное время года. Люди ведут непринужденную спокойную беседу, абсолютно не мешая друг другу, и выпивают свою ритуальную чашку английского чая.

Убранство комнат достаточно скромное, но всё очень изящно и удобно. В отеле есть роскошные двух-трех-комнатные номера люкс, есть и совсем маленькие на одного человека, где, ну, дай бог, только войти, развернуться и пройти в ванную. В номерах на кроватях лежат небольшие мягкие игрушки в виде белых овец. Всё в этом отеле достаточно миниатюрно, но более чем благопристойно и изысканно.

Очевидная близость к дворцу делает это место совершенно незаурядным. В «Горинг-отеле» действительно можно было неожиданно встретить самых необыкновенных людей. Однажды мы остановились в отеле вместе с женой и внуком Сашей, который тогда ещё учился в старших классах. Саша впервые приехал в Лондон, хотя в дальнейшем с Англией его довольно тесно связала учебная судьба. Мы стояли в холле отеля, я оформлял какие-то документы на ресепшн. Саша вышел на улицу подождать меня, и вдруг, он вбегает и говорит: «Дедушка, дедушка, пойдти, посмотри, кто там стоит!». Я выхожу и вижу человека, довольно небрежно одетого, держащего руки в карманах брюк и с кем-то непринуждённо беседующего. Что-то знакомое мне показалось в этом человеке, вдруг я понимаю, что его лицо в последнее время часто мелькало на экранах телевизора. Я его узнал – всего-навсего министр иностранных дел Великобритании. Он пришёл на 15-20 минут повидаться со своим приятелем, который остановился в нашем отеле. Он не приехал на машине, он просто пришёл пешком. Совершенно обычный человек, никого это не удивляло. Ну, подумаешь, ну, да, пришёл министр. Сюда, конечно, приходили и бывшие министры. Наверняка, тут бывали и будущие. Можно сказать, что отель представлял собой клуб, в котором все были равны. Это могли быть члены правительства, члены королевской семьи и простые посетители этого отеля. Причем большинство из тех, кто хоть раз там останавливался, старались попасть в «The Goring Hotel» и при последующих посещениях Лондона – чем-то этот отель притягивал.

Довольно необычное впечатление и воспоминание осталось от ресторана при отеле. Он бесспорно привлекал своим уютом, особой изысканностью, впрочем, как и весь отель. Многим же из моих друзей, кто там бывал, он запомнился своей излишней чопорностью и совершенно недостойной организацией обслуживания посетителей. Если вы оказывались за столом как гости этого отеля, то сначала замечали, что в течение какого-то времени из помещения кухни выглядывают испуганные люди. Потом к вам подходит важный напыщенный метрдотель. За его спиной стоит цепочка из нескольких официантов. Метрдотель торжественно принимает заказ и гордо через плечо передаёт его своему человеку, стоящему у него за спиной. Если посетители первый раз оказывались в этом ресторане, они

сначала испытывали душевный трепет и живой интерес к такому изысканному приему, но этот трепет очень быстро улетучивался, когда от момента приема заказа до момента получения первой хоть какой-то порции пищи, хотя бы куска хлеба, проходило, как минимум, полчаса. Потом выяснялось, что ваш заказ умудрились перепутать с чьим-то другим. И, главное, не было никакой гарантии, что блюда будут подаваться в том разумном порядке, в каком вообще можно воспринимать свой завтрак, ланч или ужин. Это выяснялось, когда, наконец-то, после долгого ожидания начинали приносить заказанные блюда. Нас поначалу очень удивляло то, что всегда первым делом приносилась чашечка кофе, даже, если её заказывали как десерт, но потом мы поняли, что в Европе вообще почти везде принято первым делом подавать чашку кофе. Иногда могли сначала подать десерт, а потом принести суп. Все блюда подавались в совершенно произвольном порядке. И, главное, всё это требовало какого-то постоянного подталкивания и подстегивания. При этом все делалось с таким величием, как будто вас обслуживает не метрдотель, а, я бы сказал, какой-то придворный высочайшего ранга. Создавалось такое впечатление, что вот он сейчас будет принимать членов королевской семьи. Ну, это и действительно бывало, а может быть, его поведение просто определялось правилами отеля «Горинг». Но всегда у людей, которые останавливались в этом отеле, особенно, у приезжающих в Англию сугубо по бизнесу и считающих каждую минуту своего времени, это сначала вызывало легкое удивление, потом возмущение, и, наконец, просто переходило в шутку. Это одна из особенностей такого уютного отеля «Goring».

Со временем я узнал, что этот отель помимо всего прочего является ещё и пристанищем угольных трейдеров. Мне об этом рассказывал наш учитель Свен Эрик Бекельман, который много раз бывал в Лондоне в связи со своим угольным бизнесом. Трейдеры собирались в большой гостиной отеля, где лежали у камина и у кресел муляжи овец, и обсуждали многие общие проблемы, связанные с угольным бизнесом. Правда, однажды один из наших партнеров предупредил: «Ребята, вы знаете, я бы вам не советовал останавливаться в этом отеле, тем более проводить какие-либо переговоры, потому что «Goring Hotel» стал слишком известным в угольном бизнесе. Существуют некоторые международные трейдерские компании, которые умудряются записывать все переговоры, происходящие там. Так что вы можете поневоле стать заложниками собственной беспечности. Может произойти утечка информации, ведущая к весьма и весьма неприятным последствиям». Поэтому как-то постепенно мы все свои деловые встречи переориентировали на другие, менее фешенебельные рестораны, но более

подходящие вот для такой нервной и суматошной деятельности, связанной с трейдерством.

Тем не менее, этот отель остался в моей памяти, и если вдруг, даст бог ещё раз побывать в Лондоне, бесспорно, первое место, куда я приду и где остановлюсь, будет, конечно, «The Goring Hotel».

Лондон. Совет Гриши Бернштейна

Запомнилась встреча с сыном наших близких друзей, молодым парнем Гришей Бернштейном, который в это время со своей молодой женой Аней жил в Лондоне. В первый день приезда мы общались по телефону, а когда вернулись из Ирландии, они пригласили нас на ужин и на спектакль в театр Королевской оперы. Ужин проходил в каком-то очень маленьком кабачке в подвале недалеко от этого театра. Почему-то запомнилось, что это был как бы ужин на костях, потому что там стояли какие-то скелеты, какие-то гробницы, в общем, довольно странное ощущение, впрочем, это не очень отразилось на нашем аппетите.

Утром мы получили то ли телеграмму, то ли звонок о том, что пришли документы, разрешающие отъезд дочери с семьей в Австралию. Нужно было срочно собираться и уезжать. Я впал, если не в истерическое, то, во всяком случае, в какое-то совершенно нервическое состояние. Я вдруг понял, что оставшиеся часы в Лондоне должен потратить на то, чтобы как-то помочь дочери обновить гардероб для поездки в Австралию. В то время у нас хватало денег на жизнь, мы были нормально обеспечены, но я бы не сказал, что мы могли себе позволить какие-то роскошества, да и моя семья к этому никогда не имела склонности. Меня пронзила мысль, что Марина уже совсем скоро должна будет уехать в новую страну. Короче говоря, я начал, как сумасшедший, таскать ее из одного магазина в другой, чтобы она подобрала себе какой-нибудь деловой костюм, какое-то платье. Я говорил: «Нет, это не то, это тебе не годится, надо поискать что-то более достойное» И тогда она сказала: «Папа, я тебя сейчас сведу в один магазин, кажется, я его уже вычислила, там ты сможешь найти такие вещи, которые тебе должны понравиться». Я не помню, что это за магазин, но представленные там модели, действительно показались мне очень интересными. Когда же я посмотрел на цены, у меня закружилась голова, и я сказал: «Слушай, по моему, этот магазин не для нас». – «Ну вот, кажется, теперь ты пришел в себя. Пойдем, купим мне несколько необходимых вещей». Так мы решили проблему.

Запомнился довольно интересный разговор с Гришей. Он к этому времени уже прожил за рубежом несколько лет, окончил университет в Англии, уже успел поработать там какое-то время. Я спросил: «Гриша, какой бы ты главный совет дал Марине, ее семье в их новой жизни в Австралии?». Гришка ответил: «Дядя Марк, самое

главное, я считаю, что ей надо сохранить свои русские привычки, русские корни, русские правила жизни и гордиться тем, что она из России. Это не значит, что она должна презирать свою новую страну, нет, но она должна сама держать себя так, чтобы никому и никогда не пришло в голову унижить ее достоинство, как человека с российским прошлым». Было довольно неожиданно услышать эти слова от совсем молодого человека, весьма успешно строящего свою карьеру в Англии. Гриша всегда придерживался этого правила.

Потом он так же успешно продолжил свою карьеру в Америке, но это уже случилось через много лет. Он работал в цементной промышленности – проектировал и отвечал за строительство новых цементных заводов в разных частях света, в том числе и в разных концах Америки. Он всегда был очень востребован. Конечно, это результат его инженерного таланта, а также воспитания, которое ему дал отец, передав свои бойцовские качества и профессиональные знания инженера-цементщика. В каждой профессии есть какие-то традиции, их очень важно передать, но может быть, не последнюю роль в этом сыграло Гришино стремление и умение сохранить свой российский менталитет и гордость своим российским происхождением.

Спустя годы мы встречались с Гришей и Аней в России, когда они приезжали к нам уже со своими детьми. Вот такая история.

Пожалуй, на этом можно остановиться в рассказе о нашей короткой поездке в Англию. Вспомню лишь ещё, что, когда мы подошли к одному из многочисленных дворцовых парков Лондона, у полуоткрытых ворот парка нас встретил полицейский, и мы поняли, что он «не очень хотел», чтобы мы прошли внутрь этого парка. Очевидно, это было запрещено, но сказал он это именно так: «Я бы не очень хотел, чтобы Вы туда пошли». Мы разговорились с полицейским. Он поинтересовался, кто мы и откуда, а мы его спросили: «А Вы, что – англичанин?» На что получили ответ: «Что Вы, нет-нет, я валлиец». Мы тогда ещё не очень хорошо разбирались в тонкостях этнического устройства Великобритании, но вот его чувство гордости за свое происхождение, которое никак не перекрывалось традиционным полицейским мундиром и шлемом – это запомнилось. Надо гордиться не только своей страной, но и своей малой родиной, и говорить об этом только с достоинством. Сразу вспомнил Д'артаньяна, одного из любимых героев моего детского чтения с самых ранних лет и до настоящих дней, который был гасконцем, но при этом – настоящим французом.

УГОЛЬНЫЙ ТЕРМИНАЛ (СОТИРОВКА И ОЧИСТКА УГЛЯ)

Постепенно мы превратили угольный терминал в современное производство. Мы – это наша команда, которую удалось собрать. Это люди порта, которые помогали, как могли, и всячески нас поддерживали. Это рабочие, которых мы привлекали не только из Ленинграда. Отличная команда таких ребят приехала к нам из Сланцев. Они работали у нас вахтовым методом довольно долго. Это были механики, можно сказать механики от бога, но в Сланцах они не могли найти работы. В то время Сланцы умирали, тогда ещё никто не придумал сланцевый газ. Они приезжали на заработки в Ленинград, чтобы хоть как-то прокормить свои семьи. Эти талантливые, рукастые парни очень быстро находили общий язык с механиками порта и с людьми из моей команды а, точнее, у нас уже сложилась одна единая команда.

Короче говоря, все новое оборудование установили. Оно начало работать и постепенно стало приобретать все большую известность и в порту Санкт-Петербурга, и в Кузбассе у того небольшого круга лиц из шахт, которым в те годы довелось везти уголь через этот модернизированный терминал. Оно стало известным и у конечных покупателей, и у трейдеров, с которыми мы встречались во время поездок на различные конференции.

Одна из таких конференций, может быть, первая, на которую мы поехали, проходила в Хельсинки. Там мы познакомились с финскими покупателями, которые чувствовали себя в России, как дома. Они всю жизнь покупали уголь в Петербурге, и для них стало неожиданным, что происходят такие серьезные перемены. В порту уже можно было купить не просто какую-то смесь, а конкретный уголь, да еще этот уголь грузился более или менее цивилизованным способом, хотя по каким-то немного смешным правилам. Главное, что этот уголь начали сортировать, куски стали стандартных размеров. Это очень важно. Кроме того, научились его постепенно очищать от металлических и прочих примесей. Это уже отдельная песня.

Все знали, что русский уголь «славился» своей замусоренностью, то есть в нем присутствовало все, что только можно забросить на любом железнодорожном полустанке в проходящие вагоны с углем. Вместо того чтобы выбросить какую-нибудь гадость в помойку, гораздо проще ее закинуть в состав, стоящий на каком-то разъезде и ждущий светофора. Но самый главный вред исходил от металла, который попадал в уголь ещё в процессе его добычи. Если он попадал в оборудование заказчика, то зачастую это приводило к очень большим неприятностям – к поломке каких-нибудь мельниц, транспортеров, в общем, это ужасная вещь.

И когда финны узнали, что мы впервые в России установили какое-то оборудование по очистке угля, то захотели на месте посмотреть, как мы это делаем. Приехала группа трейдеров из нескольких компаний, возглавлял её Кауко Реландер, не только профессиональный трейдер, но и грамотный юрист. Реландер тогда был для нас просто влиятельным и авторитетным человеком, которого все немножко побаивались. Потом же, когда мы познакомились с финскими партнёрами ближе, то узнали, что Кауко чрезвычайно интересный человек с очень богатой и непростой семейной историей.

И вот они приехали, стали смотреть, как работает наша очистка, стали делать совершенно справедливые замечания: «Это же несерьёзно, какая же это очистка». А делалось все очень просто: на каком-то участке по сбору и переработке металлолома за бесценок, а может и за водку, не помню уж как, но каким-то совершенно смешным способом, мы купили специальную «шайбу», с помощью которой там просто грузили и перегружали металлолом. Эта шайба с электромагнитом подвешивалась над конвейером, по которому двигался непрерывный поток угля, засорённого железом. Шайба облеплялась кусками магнитного металла, который выгружался на другой штабель. Необходимо было выловить любую самую маленькую детальку или кусочек железа, причём лежащий не только на поверхности, но и под слоем угля, с большой скоростью движущегося по транспортеру.

Все говорили, что эта задача совершенно неразрешимая, что это бред. Но неразрешимых задач не бывает, особенно, если ими занимаются настоящие серьезные специалисты. Такого специалиста мы очень быстро нашли. Это был очень крупный ученый, инженер, работник института имени академика Крылова. Он занимался магнитными полями, размагничиванием боевых кораблей, да и гражданских судов тоже, с целью защиты их от минной опасности. Он посмотрел на эту шайбу, сказал, что ему нужно время что-то посчитать, померить, пригласил с собой еще нескольких инженеров. Они приносили странные приборы, строили какие-то графики, потом куда-то приделали тоненькие металлические щупы, в общем, это выглядело, как настоящее колдовство. Эти инженеры из НИИ действительно колдовали, и было видно, что они счастливы, так как опять кому-то нужны, что их способности и опыт могут быть по-настоящему оценены, а кроме того, что тоже немаловажно, они смогут немного заработать. По тем временам это были как бы упавшие с неба деньги.

Короче говоря, вот эту установку финны довольно критически стали осматривать. Они уже к этому времени получили несколько пароходов угля, прошедших через такую очистку, и понимали, что мы сделали серьезный шаг и что прежнего катастрофического количества железок они уже теперь не найдут. Но, конечно, им

хотелось, чтобы уголь очищался ещё лучше. И вот тогда Кауко сказал: «Ну, знаете, это как-то несерьезно, может ваше приспособление надо как-то усовершенствовать». Мне стало жутко обидно за своё детище, и я предложил: «Знаете что, Кауко, давайте договоримся, когда будет грузиться Ваш уголь, мы эту шайбу будем всегда отключать. Пусть Ваш уголь идет таким, как Вы его получали всегда». Его реакция была совершенно ожидаемая: «Нет-нет, конечно, вы уж, пожалуйста, когда будете грузить наш уголь, не забудьте включить эту шайбу». Кстати, мы всегда наблюдали сами за тем, как грузится уголь, и следили, чтобы это приспособление вовремя включали. Потом уже поставили над конвейером ещё одну шайбу на пути угля, и, наконец, мы сделали так, чтобы этот уголь ещё и переворачивался между двумя шайбами, чтобы железки из-под него попали наверх и были также удалены из угля.

В общем, мы придумывали много всяких колдовских вещей, о которых сегодня, когда в портах работают специальные агрегаты, спроектированные для очистки углей, стоящие многие сотни тысяч долларов, можно вспоминать с усмешкой. Мы обошлись, как говорилось выше, может быть, бутылкой спирта или какими-то смешными деньгами. Все делалось в нашем проекте по самому дешёвому, по самому нищенскому варианту, и все это отлично работало! Вот это правило нищих, но умных людей: 10% затрат дают 90% эффекта, а чтобы получить остальные 10% эффекта нужно сделать ещё 90% затрат. Оно пришло ко мне из старой жизни, от моего учителя Староса. Вот это правило мы и демонстрировали на нашей линии.

ШАХТА «КИСЕЛЕВСКАЯ». РОДЖЕР БАКСТОН

Шахта «Киселевская» будет несколько раз встречаться в нашем повествовании. Эта шахта в каком-то смысле являлась градообразующей, её судьба складывалась непросто. В городе Киселевске она считалась крупным предприятием, на самом же деле шахта была небольшая. Она очень сильно пострадала от процесса перестройки, когда пошла какая-то чехарда в управлении. По-моему, «Киселёвской» тогда владел трудовой коллектив. В какой-то момент начались распри – кто-то получил больше ваучеров или акций, кто-то – меньше, сейчас трудно восстановить, как всё происходило на самом деле. Как чаще всего бывает в таких случаях, шахтой реально управлял директор. Так было и на «Киселевской». Её директор Валерий Павлович Писарев, конечно, хорошо знал свою шахту и понимал, что радикально изменить на ней ничего не сможет. Он не располагал необходимыми источниками финансирования, чтобы вложить в шахту какие-то средства. Писарев просто старался извлечь из неё максимальную прибыль – продать все, что можно, чтобы хоть как-то содержать людей, как-то платить зарплату, и, конечно, немножко позаботиться о себе. Я не хочу сказать, что он был какой-то рвач. Нет, директором его избрал коллектив, он делал всё, что мог, говорил пламенные речи. В общем, он был вполне нормальный мужик. Но я всё же думаю, что долго управлять своей шахтой он всё равно бы не смог и, действительно, как-то незаметно потом его с этого поста спихнули. Шахта перешла к новым хозяевам.

Когда нам предложили работать с этой шахтой, у нас появился новый партнер в Европе, очень интересный человек, с которым мы поддерживали отношения на протяжении многих лет. Его зовут Роджер Бакстон. Это профессиональный трейдер, трейдер, как мне кажется, от бога. Он обладал всеми качествами, которые должен иметь настоящий посредник. В первую очередь – это блестящее образование в своей области. У Роджера было образование горного инженера, он закончил один из самых престижных английских ВУЗов и досконально знал угледобывающий и, вообще, рудный бизнес.

Кроме того, Роджер обладал замечательным качеством, я бы даже сказал, талантом – умением общаться с людьми. Он быстро устанавливал контакты и поддерживал их, легко располагал к себе людей, был остроумным, умел шутить. Обладая в полной мере всеми этими качествами, Роджер Бакстон ещё и любил своё дело и был им по-настоящему увлечён.

Но у него имелась еще одна страсть в жизни, которая придавала дополнительный колорит и притягивала к нему людей – старинные автомобили. Мы знали об этом его

увлечении, но увидели его машины своими глазами только через несколько лет совместной работы.

Как-то раз мы с Ольгой Лекс и с Роджером на его машине совершали деловую поездку по Англии. Роджер пригласил нас заехать к нему в небольшой уютный дом, который находился в маленьком городке сравнительно недалеко от Лондона. Дом был двухэтажный. Второй этаж занимала небольшая квартира, в одной из комнат которой Роджер устроил свой кабинет. На самом же деле кабинетом он считал то место, где в данный момент находится его переносной компьютер с максимальными возможностями памяти. Он не хранил никаких бумаг, всю информацию держал в голове и в этом компьютере.

Вторую часть дома, нижний этаж, занимал гараж, где стояли два его любимых ретро-автомобиля. Современная же машина, на которой он ездил, ютилась на улице рядом с домом, просто парковалась у тротуара. Она не была удостоена чести иметь такой хороший гараж, как те два старых автомобиля. На самом деле, когда мы побывали в этом гараже, то поняли, что назвать это помещение гаражом было бы просто неуважением и к машинам, и к хозяину. Оно представляло собой настоящую мастерскую фанатика автомобильного дела.

Позже мы поняли, что въевшиеся в кожу его рук автомобильные масла, мелкие стружки, опилки – это все результат увлечения автомобилями. Его коллекцию составляли автомобили, выпущенные в начале двадцатого века, но не старше двадцатых годов. В основном, её составляли итальянские и английские модели. С годами мы начали понимать, что они не очень долго задерживались у Роджера. Он все время увлекался какой-нибудь новой моделью, а старую продавал. Все свободное время он отдавал очередному автомобилю, доводил его до такого состояния, что тот выглядел, как новый, после чего Роджер терял к нему интерес. Машины, которые он приобретал, как правило, были одноместные, иногда двухместные, часто с открытым верхом. Несмотря на прекрасный внешний вид, путешествие на таких дребезжащих авто не доставляло большого удовольствия. Я только один раз как-то попробовал прокатиться на одном из его ретро-автомобилей, и больше никогда у меня такого желания не возникало. Роджер же на своих автомобилях умудрялся путешествовать через всю Европу. Как уж он их чинил в дороге, как ремонтировал, где доставал запчасти, трудно представить. Во всяком случае, он смело бросался в бой и готов был ехать на своих гремящих игрушках на любые расстояния. Их даже погремушками назвать-то нельзя, это именно гремящие, шумящие и чадящие игрушки.

Однажды мы с Роджером оказались на очередной конференции в Мадриде, и в один из свободных вечеров он предложил поужинать в одной маленькой старинной

таверне, существовавшей чуть ли не с XVI-XVII веков. Таверна славилась единственным блюдом, которое в ней предлагали – это маленькие угри, размером не больше десяти сантиметров, приготовленные на прованском масле. Это было необычайно вкусно, продукт просто таял во рту. Но поразил ещё и интерьер этой таверны. Там просто царил какой-то дух средневековья. Вся окружающая обстановка: и стены, отделанные изразцами с сине-белым рисунком, и массивная мебель, и официанты в одежде времен Сервантеса, всё это способствовало тому, что у посетителей складывалось ощущение, будто они перенеслись в то далекое время, и что вот сейчас откроется дверь и войдет какой-нибудь рыцарь...

Мне трудно вспомнить какие-то рестораны в Лондоне из тех, где мы бывали с Роджером, хотя перебрали их довольно много, где бы кухня нас удивила. Впрочем, в Англии, вообще сложно удивить ресторанами. А вот здесь, в Мадриде, Роджеру это удалось.

А еще Роджер любил бывать у нас в Ленинграде. Эти поездки всегда сопровождались посещением какого-нибудь интересного, незнакомого ему раньше места. Особенно мы любили прогулки по Летнему саду. Каждая наша новая встреча начиналась со слов: «Марк, а ты помнишь, как хорошо было в тот осенний дождливый день или вечер, когда мы с тобой шли по парку и вот там-то ты остановился возле такой-то скульптуры...». Он был совершенно очарован нашей северной столицей, нашим Петербургом и ой как охоч до многих прелестей нашего города.

Сейчас трудно вспомнить, как мы с ним познакомились. То ли это случилось на одной из очередных конференций, то ли кто-то нас познакомил. Неважно, во всяком случае, он вошел в нашу жизнь очень надолго. Почему-то этот период нашей угольной деятельности, когда мы еще не представляли интересы большой компании, а сами производили скупку угля у владельцев небольших шахт, вспоминается особенно тепло. В основном мы тогда работали с шахтами «Киселевская» и «Инская».

Пожалуй, первый опыт работы мы получили всё же на шахте «Киселевская». Роджер Бакстон организовал нам продажу этого угля в Европу. Очень важно подчеркнуть, что не просто продажу угля в Европу, а именно продажу угля конкретной шахты. Это на многие годы стало нашим брендом. Опыт такой работы я получил вместе с Олегом Розенбергом и с Леночкой Фаловской.



С Роджером Бакстоном в Праге в пивной «U kalicha»

За несколько лет мы сумели так раскрутить этот бренд, что нам самим в какой-то момент стало казаться, что мы продаем самый лучший уголь во всем мире, и для нас это было большое счастье. Я вообще думаю, что это ощущение должно быть необходимым для деятельности и обязательным правилом любого трейдера, если он хочет достичь успеха. Вот тот продукт, который он продвигает на рынок, должен всегда иметь какие-то отличительные качества от любого другого. То же самое можно сказать и про заявки на изобретения. Предмет, «отличающийся от ранее известных тем, что...» – дальше следует одно, второе, третье. Так вот, первое, чем этот предмет должен отличаться от других – это качество. Второе – это гарантия проверки этого качества на шахте, в пути, в порту, на электростанции. Ну и третье – это гарантии регулярных поставок этого угля. Вот тот минимум, с которого начинается посредническая или торговая деятельность. Роджер Бакстон как раз и учил всему этому на примере шахты «Киселевская». Он не поленился приехать и спуститься в шахту, прошёл по ней сам и изучил всю технологию производства угля и процесс его очистки. Он это делал с большим знанием предмета, а потом он стал придумывать какое-нибудь название этому углю, чтобы продавать его под конкретным брендом. Он придумал очень смешное название, которое нас очень развлекало, и не только нас, но и многих, кто слышал это название.

То, что мы с Роджером организовывали и делали, мы называли смарт трейдинг (smart trading) – это было его предложение, то есть торговля с максимальным использованием интеллекта. Что это значит? Прежде всего, это торговля, основанная

на глубоких знаниях в области горного дела, умении оценить качество угля, на трейдерском опыте работы на рынке, на хорошем понимании того, какой уголь надо предложить тому или иному клиенту. Во всем этом он разбирался отлично. Пожалуй, это было впервые, когда на рынке уголь конкретной шахты продавался под каким-то специальным брендом, может быть, это было порой даже важнее, чем высокие характеристики качества. Этот бренд тоже придумал Роджером Бакстоном. Поскольку шахта называлась «Киселевская», то и уголь её он назвал «Kiscoal». Произнося это слово, он начинал весело смеяться, а смех у него был очень необычным.

Запомнилось, как на одной из угольных конференций мне срочно понадобилось найти Роджера. Конференция уже закончилась, все участники постепенно разъезжались. Я подошел к своему хорошему знакомому Кауко Реландеру, которого я уже вспоминал в своем повествовании, и спросил, не видел ли он Роджера Бакстона. Кауко ответил: «Конечно, я его недавно видел. Тебе его трудно найти, не знаешь где он? Так просто послушай, из какого угла раздается лошадиное ржание, там и находится Роджер Бакстон». А Роджер действительно обладал смехом, напоминающим ржание веселой молодой лошади. Вот такая неожиданная интересная особенность. Я, конечно, все это рассказал Роджеру, который всегда отличался прекрасным чувством юмора. Мы посмеялись.

Так вот, как я уже сказал, это Роджер придумал название «Kiscoal». Правда, я его заставил всем объяснять, что «Kis» это не от слова «kiss» (поцелуй), это просто киселевский уголь, а самое главное, что это только у нас «Kiscoal» и ни у кого угля «Kiscoal» больше нет. Да, это тоже помогало работать на рынке. Потом у этой шахты стали меняться хозяева, в конце концов, там появился новый хозяин, которого я не буду называть по фамилии, имени и отчеству, я просто буду называть его Иван.

Наша первая встреча имела, я бы сказал, детективный оттенок. Мы с друзьями сидели в небольшом уютном «погребке» в центре города, недалеко от Мариинского театра, сейчас не помню точного названия этого ресторанчика. Он славился хорошей кухней, а ещё, что немаловажно, там всегда было тихо и чисто. И вдруг нам сообщили, что как раз напротив находится офис такой-то компании, и нас хочет повидать какой-то человек, очень серьезный бизнесмен из Кузбасса. Кто он, что он из себя представляет? Какой-то странный, загадочный человек. О нём никто ничего не знал. В те времена, если говорили загадочный, то на всякий случай на встречу надо было идти с хорошим обеспечением. Мы позвонили партнерам, которые занимались безопасностью нашей фирмы. Назначили время. Они за мной заехали, мы подкатили к этому офису на двух хороших, крутых автомобилях. Вошли в офис, быстренько бросили свои плащи на диваны или на кресла, неважно. Короче говоря, мы вошли туда с такой большой

помпой, как будто разыгрывали сцену из гангстерского американского фильма 30-ых годов. Оказалось, что все это совершенная ерунда, нормальный разговор, нормальные дела, как-то быстро обо всем договорились. Так состоялось наше знакомство с Иваном. Началась совместная работа.

Это был человек довольно сложной и странной судьбы. Наши отношения складывались тоже необычно и интересно. Мне не очень хочется вспоминать все подробности, потому что иногда случались моменты глубоких разочарований. Тем не менее, мы работали, мы много сделали. Иван заработал на продажах угля внутри России какие-то приличные суммы, они измерялись, я думаю, единицами миллионов долларов. Когда нас познакомили, он как раз начал очень активно пробиваться на европейский рынок. Иван понимал, что это позволит шахту поставить на ноги, вложить в неё средства. Он рассказывал свою предыдущую историю, что, якобы, он служил офицером спецназа, бывал в горячих точках, кого-то охранял, где-то сутками сидел в сугробе в засаде, много-много чего еще рассказывал, говорил, что имеет воинское звание подполковника. Это продолжалось очень долго, причем звучало все настолько убедительно, что мы воспринимали все это как, чистую правду. Потом уже, когда сменились хозяева шахты, мы узнали, что Иван даже не имел никакого образования и никогда не служил в спецназе. Не знаю уж, на каком производстве он трудился, но в его трудовой книжке имелась единственная запись о том, что он работал обрубщиком. Что он обрубал, это осталось для меня загадкой. И вот, когда это все выяснилось, что-то сломалось в наших отношениях. Как-то вроде бы тот же человек и отношения вроде хуже не стали, но бизнес наш больше никогда не складывался. Поэтому я ничего не хочу добавить про него. Плохого он мне точно ничего не сделал. Может разве только очень активно подталкивал меня к работе на польском рынке, потому что в то время русский уголь не пользовался спросом, его просто было некуда девать. И вот мы тогда начали отправлять уголь в Польшу. Это привело к очень тяжелым результатам, фактически зачеркнувшим очень многое из того, что нам уже удалось достичь за многолетнюю тяжелую работу в угольном бизнесе. Но об этом я не хочу подробно говорить. Довольно много лет мы сотрудничали, продавали уголь. Потом дела у Ивана пошли плохо.

Пришло время, когда маленькие шахты, маленькие компании уже не могли удержаться на рынке. Что такое несколько миллионов долларов для современного предприятия, которое хотелось бы создать? Ерунда! да и весь Кузбасс не мог развиваться без вложений. Кузбасс нуждался в больших деньгах, и постепенно они стали приходить. Конечно, это началось с крупнейших объединений, таких, как «Кузбассразрезуголь», основными собственниками которого являлись Искандер

Махмудов и Андрей Бокарев. Потом это предприятие вошло в огромный холдинг – «Уральская горно-металлургическая компания», которую создал Искандер Махмудов, он же стал и президентом компании. Эти две фамилии, Махмудов и Бокарев, очень известны в стране и, особенно, в Кузбассе. С ними, пожалуй, связаны первые большие деньги, которые пришли в Кузбасс. До этого там были мелкие компании, их владельцы что-то сколотили на добыче и продаже угля, но их как-то очень быстро потеснили.

В июле 1997-го года поменялась власть в Кузбассе. Губернатором Кемеровской области стал Аман Тулеев. Можно по-разному относиться к этому человеку, но он сохранил Кузбасс, и, я так считаю, что не только сохранил, но и возродил его. Он пустил туда большие деньги. Он сумел жесткой рукой ввести определенные правила ведения бизнеса. Они действительно позволяли работать, заботиться о повышении эффективности, создавать новые предприятия, развивать их, строить порт. Это, конечно, очень важно. Эта часть истории Кузбасса еще не закончилась, и я думаю, что даже после ухода Амана Тулеева с губернаторского поста, Кузбасс будет развиваться по намеченному им курсу. Там уже сложился клан умных сильных хозяев с хорошими деньгами, с развитым многоплановым производством. Это уже не только уголь, это и другие отрасли и предприятия в рамках Кузбасса и ближайших регионов. Об этом мы еще поговорим.

Вернемся к шахте «Киселёвская». Она вошла в крупную компанию «Сибирский деловой союз». Ее уголь «Kiscoal» – это, может быть, первый уголь, не считая угля шахты «Инская», который мы продавали уже по новой схеме, то есть стали выстраивать всю технологическую цепочку от шахты до электростанции. Звенья этой цепочки – проверка качества угля на всех этапах, гарантия поставок, применение транспортной логистики, как на Российском берегу, так и в порту доставки.

Сначала мы продавали в Англию уголь шахты «Инская» только для частного сектора, а также на нем работали маленькие паровозики, которые тащили составы с туристами.

После прихода новых хозяев работа началась уже в других масштабах, углем стали снабжать уже большие тепловые электростанции и в Финляндии, и в Англии. Пошёл совсем другой бизнес, с другими параметрами. Но основная идея та же – проследить весь процесс движения угля от шахты до конечной электростанции по всем его составляющим, то есть по транспортировке, складированию, контролю качества, по регулярности поставок. Вот это и есть логистика. Такой подход, как мне кажется, появился именно в 90-ые годы и продолжал развиваться в 2000-ые.

Главная заслуга Роджера в том, что он сумел организовать продажу однородных углей, а это заставило нас наладить всю технологию контроля по всей цепочке

совместно с международной ассоциацией по контролю качества (SGS). Роджер научил нас всему этому. и, конечно, это заслуга всех участников процесса – тех, кто добивался качества угля на шахте, тех, кто проверял и сертифицировал уголь (это отделения SGS в Кузбассе, в порту Санкт-Петербурга и в портах Европы, которые принимали уголь). И, в конце концов, уголь проверялся в лабораториях самих электростанций.

Роджер Бакстон не только научил нас продавать уголь шахты «Кисилевская». Этот человек даже после того, как перестал с нами работать, потому что расстался с компанией, с которой мы сотрудничали, познакомил нас с несколькими трейдерами, ставшими в дальнейшем нашими партнерами. Он сумел передать нам, я бы сказал, свой кредит доверия, дал хорошие рекомендации, которые позволили начать работу с новыми людьми. Одним из таких новых партнеров, с которым судьба связала нас на долгие годы – стал Хайнс Черняков. С ним мы работали на немецком рынке, и связано наше знакомство именно с Роджером Бакстоном и с одной сделкой, которую мы совершали через него.

ИСТОРИЯ, СВЯЗАННАЯ С БАНКРОТСТВОМ КОМПАНИИ «ENRON»

Это было в самом начале 2000-х годов. Наша компания еще не работала с «Сибирским деловым союзом» и делала только первые шаги в торговле углем на европейском рынке. То, о чём я хочу рассказать, связано, пожалуй, с первым крупным банкротством международного торгового гиганта в истории XX века, точнее, конца XX века.

Я приехал в Лондон по приглашению американской компании «Enron», которая собиралась покупать наш уголь. Эта энергетическая компания являлась одним из крупнейших в мире торговцев энергетическими ресурсами, причем в любом их проявлении: электроэнергия, углеводороды, уголь, и т.д. В мире, правда, ходили какие-то слухи о том, что с этой компанией происходит что-то странное, что она немножко зашаталась. Но в это не верилось. Все говорили: «Как такое может быть, это же монстр, ее сокрушить невозможно».

Все началось со встречи в лондонском офисе компании «Enron», куда мы приехали вместе с Роджером Бакстоном.

«Enron» занимала большое современное стеклянное здание в виде куба в центре Лондона, буквально в десяти минутах ходьбы от «Горинг» отеля (The Goring Hotel), моей любимой гостинички в этом городе, в которой я всегда останавливался. Это скромный отель, единственный в Лондоне, который не входит ни в какие сети. Он находится где-то в пятистах метрах от Букингемского дворца, в глубинной улочке. Уже более ста лет он принадлежит одной семье и отличается повышенным комфортом и некоторой чопорностью в духе старой Англии. В этой гостинице обычно останавливались дипломаты, епископы, приезжавшие в Лондон для каких-то деловых встреч. Сюда на пятиминутный чай (five o'clock tea) приходила даже старуха королева-мать, здесь было как-то очень спокойно, уютно и гостеприимно.

Компания «Enron» торговала на ведущих мировых биржах. В ней работали совершенно разные люди, некоторые ребята неплохо знали русский язык. У кого-то была русская жена, кто-то сам раньше жил в России, были сотрудники чешского происхождения, но знающие русский язык, потому что в те годы в странах социалистического лагеря во всех гимназиях и школах обязательно его преподавали.

На всех этажах этого офисного здания за столами сидели молодые энергичные люди, у каждого на столе стояло как минимум по два-три монитора. Сотрудники что-то оживлённо обсуждали, принимали решения, шла непрерывная торговля. В общем, чувствовалось, что жизнь здесь бьет ключом.

Мы пришли в комнату для переговоров. Она тоже была из стекла и вся светилась. И тут мы почувствовали, что в комнате становится все труднее и труднее дышать. Там

просто элементарно не хватало кислорода. Дело в том, что, в Лондоне стоял первый жаркий день, и, как оказалось, вся система кондиционирования в офисном здании приказала «долго жить». Все защитные короба были вскрыты, отовсюду торчали руки и ноги ремонтников, пытавшихся что-то наладить. Но вскоре стало понятно, что это надолго, и из офиса просто нужно потихоньку смываться. Мы тут же предложили перебраться в наш «Goring Hotel», где и закончили свои переговоры.

Вспоминая и анализируя эту историю, можно сказать, что именно вот этот конфуз в офисе «Enron» в Лондоне стал как бы первым тревожным сигналом того, что с этой компанией лучше было бы вообще не иметь дело. Ходили уже какие-то слухи, что у «Enron» есть проблемы, но мало ли, сколько слухов на рынке, тем более что у нас ещё не хватало опыта, мы считали, что отношения между крупными игроками бизнеса нас не касаются. Оказывается, касаются, и еще как.

Итак, первый тревожный сигнал прозвучал для нас на встрече в Лондоне. Второй раз тревожный колокольчик прозвенел уже через полгода или год на очередной угольной конференции, которая проходила в Праге. Я никогда не бывал в Чехословакии, и первый раз попал в Прагу. Прага – это отдельная тема для разговора.

Вопреки всем сложившимся правилам, компания «Enron» (тоже участница конференции), которая являлась нашим покупателем, вдруг пригласила нас на ужин. Но не принято так делать, обычно продающая сторона «заказывает музыку и платит». Мы пожали плечами и пошли, хотя это было, конечно, нарушением всех правил торгового этикета – чтобы покупатель приглашал поставщика на ланч или на ужин. Мы как-то похихикали по этому поводу и подумали: «Ну, что-то видно неладно с «Enron», если они начинают приглашать своих продавцов на встречу в ресторан». Пошутили и забыли. Ресторан на первый взгляд, произвел не очень хорошее впечатление, но опять подумали, что, в конце концов, все бывает, тем более мы не имели опыта посещения ресторанов в Чехословакии. Мы спокойно сели за столик и начали о чем-то разговаривать с представителями «Enron». Но постепенно стала появляться и возрастать какая-то нервозность. К нам никто не подходил, никто не принес меню, никто не попытался накормить, а есть безумно хотелось. Мы целый день были заняты и не успели даже перекусить. В конце концов, мы взорвались, привлекли к себе внимание местных бойцов кулинарного фронта. После этого нам принесли маленькие кусочки какой-то рыбной гадости, не вызывавшей никакого аппетита, несмотря на голод. Для приличия мы попытались что-то съесть, потом под каким-то благовидным предлогом распрощались с нашими покупателями и пошли в какой-то кабачок. Там, в конце концов, нормально посидели, как-то компенсировав свой моральный и

гастрономический ущерб. Но опять подумали: «Происходит что-то странное, как-то эти ребята непонятно себя ведут. Не к добру это!»

А дальше все пошло по нарастающей. Разные нехорошие слухи о проблемах в «Enron» стали появляться всё чаще. Однажды у нас проходил заказ через компанию «Enron» на доставку партии угля куда-то в Германию, но мы точно не знали куда. Вернее, нам назвали порт, это был Росток, но конечный покупатель оставался неизвестен. Сделку организовал наш старинный друг Роджер Бакстон, имевший привычку нагнетать таинственность и даже секретность, чтобы сохранялась какая-то интрига.

Прошло какое-то время, может быть неделя, может быть месяц, у меня в Питере грузился пароход для Германии, балкер восемнадцатитысячник, кажется, «Емельян Пугачев». Я знал, что балкер встал под погрузку, спокойно вечером улегся спать, и вдруг, где-то в три часа ночи раздаётся звонок от моего партнера из Люксембурга. Мне повезло, что такая хорошая разница во времени. Он смотрел по телевизору вечернюю программу новостей, в которой сообщили, что компания «Enron» объявила себя банкротом. Если сказать, что холодный пот выступил у меня на лбу, то это будет самое слабое описание того, что я ощутил. Я представил себе, что мой балкер сейчас загрузят, он уйдет, а платить за этот уголь будет некому. Компании-покупателя нет – она обанкротилась. А контракт был именно с компанией «Enron». Роджер Бакстон останется в стороне. Он просто брокер, какие к нему претензии – никаких.

Первое, что я сделал, тут же позвонил дежурному диспетчеру в порт и сказал: «Вася, Петя, Володя (сейчас не помню, кто это был), срочно остановите погрузку. Запиши в журнале, что Марк Гальперин просил прекратить погрузку судна». – «Марк, ты понимаешь, что это скандал, утром тебе придется прибыть и давать объяснения». Я сказал: «Конечно», – и объяснил ему, в чем дело. До утра погрузка была остановлена. Я примчался в порт, сделал соответствующие записи в журнале. Не помню, то ли судно оставили стоять у пирса, то ли его отвели на рейд. Во всяком случае, были приняты все защитные меры. Потом, опять-таки, благодаря разности во времени, я успел позвонить в Лондон Роджеру Бакстону, и он сделал самое главное. Он сумел, как потом выяснилось, мгновенно договориться со своим другом в Германии Хайнсом Черняковым, который тут же прислал нам гарантийное письмо. В письме говорилось, что в случае, если компания-покупатель в результате своего банкротства не согласится оплатить наш уголь, то компания Хайнса «HMS» гарантирует, что купит его, и мы получим полную его стоимость по нашему контракту. Таким образом, стало понятно, что компания «Enron» не является прямым покупателем, что она просто перепродавец. А дальше существовал еще один перепродавец – компания Чернякова, а уже

окончательным покупателем являлась электростанция в городе Росток. Роджер же был посредником и имел свой процент интереса то ли с нашей стороны, то ли со стороны покупателя, это неважно. Мы потом много лет работали с этой электростанцией в Ростокке уже без участия в этой цепочке Роджера Бакстона, потому что наши интересы разошлись. Он остался в другой фирме, с которой мы работали раньше.

Короче, корабль был погружен, конфликт исчерпан, но как говорится, осадок остался.

Вот так получилось, что первая крупная поставка на Росток прошла, я бы сказал, очень нервно. Может быть, какие-то сложности возникали и до этого, но как-то они по цепочке трейдеров, брокеров разрешались незаметно, а тут получилась такая серьёзная встряска.

Эта история послужила хорошим уроком на будущее. Во-первых, если тебя покупатель пригласил поужинать, больше ничего ему не продавай. Поужинать можешь, а продавать не надо. А во-вторых, если у этого покупателя в большом офисе случилась техническая катастрофа, пожалуйста, не заключай с ним больше сделок, это плохой симптом, это признак надвигающейся болезни.

А вообще, настоящий трейдер, кроме всего прочего, должен быть ещё и суеверным. Если его что-то настораживает, то лучше сразу на всякий случай из этого сектора бизнеса уйти или, по крайней мере, как-то подстраховаться.

ГОЛУБЧЕНКО И АКСЁНЕНКО

Хочу рассказать еще об одном железнодорожном генерале, который помог мне разобраться в сложной железнодорожной логистике и, главное, помог поверить, что именно спокойные, деловые и доброжелательные отношения между людьми являются совершенно необходимым условием успешной работы. Сколь много ни было бы техники, все равно все решают люди, никакие компьютерные системы не защитят вас от неприятностей, если ими управляют неумные или недобросовестные люди.

Звали этого человека, да и зовут, дай бог ему здоровья, Александр Семенович Голубченко. В прошлом, в советские времена, он занимал пост первого заместителя начальника Алматинской железной дороги. Тогда практически вся повседневная деятельность железной дороги была в руках первого заместителя начальника дороги. Это был очень высокий пост. И люди, занимающие этот пост, имели очень высокие железнодорожные звания, поскольку это в каком-то смысле военизированная служба. Там тоже система генералов и прочие всякие знаки отличия, которыми они очень гордятся, хотя одевают свои мундиры только по очень торжественным поводам или в очень официальной деловой обстановке.

Сначала расскажу, как мы с ним познакомились. Это было где-то в самом начале моего угольного пути. Я тогда уперся в несколько совершенно неожиданных препятствий, возникших на пути транспортировки моего угля. Я буду говорить «моего угля», «моих вагонов», но, конечно, это были угли не мои и вагоны не мои, но пока ты не будешь считать предмет своей деятельности личным, у тебя ничего не получится.

Итак, я бился лбом об стенку, у меня ничего не получалось. Ни на дороге, ни в отделении, ни на станции, ни в Москве в Министерстве путей сообщения. Я бегал по московским коридорам, искал правду. Вдруг какой-то чиновник очень невысокого ранга, говорит: «А чего Вы здесь бегаєте? У Вас на Октябрьскую железную дорогу, на должность заместителя начальника, пришел замечательный человек – Александр Семенович Голубченко. Вы возвращайтесь завтра утречком в Ленинград, придите к нему и все ему объясните. Он Вам поможет и научит, как надо работать».

Я так и поступил. Утром я примчался на Октябрьскую железную дорогу. Сюда всегда было приятно ходить, просто даже из-за расположения здания Управления Октябрьской дороги. Оно было построено еще в самом начале строительства российских железных дорог, и тогда ему удалось занять совершенно замечательное место – с задней стороны театра имени Пушкина. Абсолютно тихое, спокойное место, и вместе с соседними зданиями оно создавало очень красивый архитектурный ансамбль. Просто посещение Управления железной дороги доставляло немалое удовольствие. Но это все касалось только фасадной части здания, а внутри все было обыденно,

произведена перепланировка, появились какие-то служебные помещения более поздней постройки. Планировка же парадной части здания осталась без изменения и привлекала своей торжественной красотой. Я любил там бывать, особенно мне нравилось ходить по высоким чинам. Они занимали кабинеты в фасадной части здания, которые принадлежали высоким железнодорожным генералам ещё при царской батюшке.

Итак, я врываюсь в приемную Александра Семеновича Голубченко, прорываюсь к нему и начинаю что-то бурно ему объяснять, что вот непорядок, это надо так, это не так. Он спокойно улыбнулся и сказал: «Марк Петрович, вы садьте, спокойно все объясните, в чем Ваши проблемы и давайте мы постараемся вместе разобраться, как их надо решить. Я Вам помогу, поверьте мне». И сказал он это настолько добрым голосом и с такими тёплыми интонациями, что я «выпустил пар», перестал надуть щеки, сел и действительно спокойно, как мальчишка старшему товарищу, рассказал, что вот, Александр Семенович, вот так и так. Он, конечно, все сразу понял, и через 15-20 минут, когда я от него вышел, у меня началась совершенно другая жизнь.

Во-первых, все стало на свои места, а во-вторых, он дал команду своим подчиненным: начальнику отделения дороги и начальнику станции, через которую я работал, – и мне открылись ворота туда, где были самые простые, самые надежные пути. Это был тот случай, когда большой начальник помогает не потому, что ему кто-то что-то за это пообещал, нет, этого никогда не было в наших взаимоотношениях, да и в отношениях ни с кем из руководителей Октябрьской железной дороги. Они просто понимали, что если человек хочет сделать что-то полезное, то ему надо помочь. И они это делали с большим знанием дела и с добрым сердцем. Вот так все и случилось. Так завязались наши отношения.

Потом я стал к нему заходить уже почти без предварительной договоренности и делиться впечатлениями о своих каких-то, может быть, даже небольших проблемах. Рассказывал ему о нерадивости чиновников, о каких-то недостатках, которыми стоило бы заняться, выходил с предложениями что-то улучшить. Александр Семенович в дальнейшем открыл мне дорогу и в кабинет Николая Емельяновича Аксёненко, когда тот работал уже в министерстве. Александр Семёнович рекомендовал Аксёненко обратить на нас внимание и привлечь к своим важным, очень важным для железной дороги вообще, и Октябрьской железной дороги в частности, делам.

Вспоминается многое из нашей совместной работы, нашего общения. Вот один из эпизодов. Как-то раз я ехал в Москву поездом «Красная стрела». Я знал, что на этом же поезде едет кто-то из заместителей начальника дороги. А каждый заместитель начальника дороги имел обязательно свой вагон-салон, который прицеплялся в конце

состава поезда «Красная стрела». Сейчас мне не вспомнить, кому принадлежал этот вагон, во всяком случае, меня пригласили в нём ехать. Часть вагона занимал уютный салон, с отделкой, выполненной с большим вкусом в стиле старых традиций, где можно было спокойно поговорить, попить чайку, съесть хороший бутерброд. Конечно, там имелась нормальная удобная спальня для главного действующего лица и очень комфортные купе для сопровождающей команды. В общем, все там было замечательно.

Неожиданно выяснилось, что в этом составе есть еще один вагон, такой же или почти такой же, вагон Голубченко. Я как-то не придавал значения тому, что в этом поезде едут два заместителя начальника дороги, и с тем и с другим у меня сложились прекрасные отношения. И вот я стою около вагона, в который меня пригласили, и вдруг вижу, что идет по перрону Александр Семёнович. Он спрашивает: «Марк Петрович, а вы что здесь?!» Я говорю: «Да вот я еду в этом вагоне». И смешно и грустно. Взрослый человек, а обиделся, как ребёнок.

При очень хороших деловых отношениях между заместителями всегда существовала некоторая конкуренция. Как же так, человек, с которым мы работаем, с которым чаёк вместе попиваем, всё хорошо, и вдруг этот человек поехал не в моем вагоне, а в вагоне моего коллеги из соседнего кабинета, грубо говоря. Вот такой мелкий штришок, который демонстрирует степень уважения и ревностного отношения к партнерам. А для меня это ещё оказалось и хорошей наукой.

Мы дружили с семьей Александра Семёновича много лет. У меня работали его родственники, которые до этого жили в Киргизии и убежали оттуда, когда русским там стало уже невыносимо трудно жить и работать.

С этим человеком нас связывали весьма доверительные отношения. Об этом говорит тот факт, что среди очень немногих представителей железной дороги Александр Семёнович Голубченко оказал мне честь и принял участие в праздновании моего 60-летия. В конце девяностых опять наступили тяжёлые времена. Организовать приличный банкет в солидном ресторане было тогда очень непросто, но у нас как-то всё хорошо получилось. Собрались представители нескольких поколений, которые, так или иначе, стали частью моей судьбы – мои коллеги по «Светлане», по институту, по бизнесу из Петербурга, из Москвы, коллеги из морского порта, и конечно, из различных служб Октябрьской железной дороги. Пожалуй, из всех гостей Александр Семёнович Голубченко имел самый высокий социальный статус, но вел себя очень демократично, впрочем, как всегда. Все прошло превосходно. Мы шутили, танцевали, веселились и гуляли до четырёх часов утра. Семейство Голубченко подарило мне Петербургский пейзаж. Я не знаю художника, думаю, что его автор кто-то из студентов или

выпускников Мухинского училища, а может Академии художеств. Картина сохранила какой-то необыкновенный и ни с чем не сравнимый петербургский дух. Эту картину я привез с собой в Австралию, и она висит на видном месте в гостиной моей квартиры. Это вид на Храм-Спаса-на-Крови со стороны Летнего сада.

Хочу немного рассказать о семье Терентьевых, с которыми меня познакомил Александр Семёнович. Они приехали в Ленинград из Киргизии. С Александром Семёновичем их связывали родственные отношения, а именно, один из сыновей Голубченко женился на дочери этих совершенно замечательных людей. Они работали в Киргизском филиале Института космической техники, занимались, может, не слишком глобальными проектами, но являлись специалистами очень высокой инженерной квалификации. Это удивительно доброжелательные, открытые и энергичные люди. Причем, в этой супружеской паре, несомненно, главной фигурой была Нонна Павловна, женщина с горящими глазами, с неутомимой энергией, которой хватало на воспитание внуков и уже очень взрослых сыновей, которых она тоже продолжала воспитывать, причем к сыновьям она относилась и мужа своей дочери. Она обожала своих внуков и просто лучилась, когда говорила о них.

Потом жизнь нас развела, но мне всегда очень трогательно и приятно, уже, будучи в Австралии, получать от нее письма, хотя это бывает не так часто. Мне интересно было услышать её мнение и обсудить с ней мою книгу «Прыжок кита». Я надеюсь, что она станет не только читателем, но и соавтором книги, которую я сейчас пишу, знаю, что она, наверняка, вспомнит не одну историю из наших отношений и расскажет о ней с хорошим чувством юмора. Думаю, что это будет интересно моим читателям.

На этом я закончу рассказ о прекрасном человеке, замечательном железнодорожном генерале – Александре Семёновиче Голубченко, который и сейчас продолжает свою трудовую деятельность.

Вернусь к теме Николая Емельяновича Аксёненко. Я рассказывал о том, как он в начале наших отношений помог нам войти в угольный бизнес. Тогда он занимал пост первого заместителя начальника дороги. Не надо думать, что Николай Емельянович управлял железной дорогой, сидя в своем кабинете. Нет, это было не в его правилах. Допустим, требовалось везти уголь из Сибири, за счет этого получить деньги, которые использовать на пополнение фонда заработной платы или ремонта путей, короче, для нужд дороги. При этом возникала масса сложностей. Он с совершенно невообразимой энергией, неутомимостью и напористостью мотался по всей Сибири, по всему Кузбассу, объяснял людям, как и что надо делать, уговаривал их, доказывал, что это

полезно для дела. В конце концов, он их прессовал и заставлял делать то, что необходимо.

Моим коллегам доводилось сопровождать Николая Емельяновича в таких поездках. Они честно мне признавались, что выдержать этот темп совершенно невозможно. Личный салон-вагон, необходимое количество машин, транспорта, это все всегда имелось в распоряжении Аксёненко. Он спал по два-три часа в сутки, всё остальное время уходило на совещания, поездки, селекторные переговоры и другие неотложные дела. Я часто встречал Николая Емельяновича в аэропорту Пулково. Он выходил из самолета бодрый, здоровый, жизнерадостный, а рядом с ним его сотрудники и мои коллеги выглядели совершенно разбитыми, на них было больно смотреть. Они после таких поездок жаловались: «Боже мой, надо же месяц отпуска давать после такой трехдневной командировки с Аксёненко». Он был таким всегда и во всем – четким, жестким, требовательным и абсолютно надежным. Именно таким я его запомнил.

Потом довольно быстро, а в то время все происходило очень быстро, Николай Емельянович перебрался в Москву в Министерство путей сообщения. Сначала он занял пост заместителя министра по пассажирским перевозкам. Эта должность считается далеко не самой важной, не самой престижной в железнодорожной иерархии, но все понимали, что это просто плацдарм, с которого он потом передвинется на другую ступеньку.

Запомнилась одна забавная история, связанная с Николаем Емельяновичем. Тогда он, будучи в должности заместителя министра по пассажирским перевозкам, занимался раскруткой проектов, бесспорно, важных для всей сети железных дорог России. Среди них были и проекты, связанные с перевозкой угля. Мы с начальником Октябрьской дороги Анатолием Александровичем Зайцевым заранее договорились, что в определённое время придём к нему на приём.

Вдруг, перед самой поездкой со мной случилась беда. Я себя безумно плохо почувствовал. У меня начались сильные головокружения, потом оказалось, что это неожиданный спазм сосудов, надо было его просто пережить, перележать, отдохнуть немножко, но я не мог себе этого позволить. Ведь я уже договорился с начальником дороги, специально для меня Аксёненко организовал совещание, на котором предполагалось принять принципиальнейшие решения для моего бизнеса. Эти решения играли ключевую роль в судьбе всего бизнеса, укрепляли мои позиции в отношениях с поставщиками угля, надежность схемы, по которой я работал, открытость и перспективность этой схемы. И вдруг получается, что я могу сорвать поездку. Никто бы меня не понял, если бы я не поехал. Конечно, никто бы и не осудил, но осадок бы

остался. Я принял твердое решение – независимо от своего состояния ехать на эту встречу.

Мы ехали на поезде «Красная стрела» с одним из руководителей дороги, хорошим моим товарищем Сашей Курдиным. Когда мы вышли из вагона в Москве, стало ясно, что для меня составляет большой труд даже дойти до Министерства путей сообщения, хотя обычно эта дорога занимала всего несколько минут. Меня просто шатало из стороны в сторону. Ширины тротуара для меня явно не хватало, чтобы сохранять прямолинейность движения. Саша меня поддерживал под руку, и мы вот в таком состоянии дошли до министерства, вошли в приемную. Я рухнул на какой-то стул, попытался собрать себя в кулак, чтобы хотя бы ровным шагом войти в кабинет Аксёненко, когда наступит моя очередь. Секретарь меня пригласила, я вошел. И вот этот путь от двери до стола хозяина кабинета, может пять метров, может меньше, мне вспоминается сейчас просто, как путь на голгофу. Каждый шаг давался с огромным трудом. Я рухнул в кресло, стоящее у стола Аксёненко. Николай Емельянович сразу заметил, что со мной что-то не так, и спросил: «Что с Вами? Объясните». Тут же нажал кнопку селекторной связи и велел срочно вызвать врача или сестру из медпункта. Уж не помню, как всё это происходило, но тут приступ стал настолько сильным, что у меня появились, извините за неаппетитность, какие-то позывы к рвоте, нет, никакой рвоты не случилось, но вырвался какой-то такой крик изнутри, с которым нельзя было справиться. Николай Емельянович вскочил из-за стола, куда-то убежал, вернулся с большим оцинкованным ведром, дал его мне в руки и сказал: «Марк Петрович, не стесняйтесь». К счастью, мне ведро не понадобилось. Пришли медики, сделали какой-то укол и потом куда-то меня отвезли, это уже неважно.

Теперь самое главное, ради чего я эту историю рассказываю. После этого, когда уже Николай Емельянович стал министром, мне и моему коллеге Саше Михаэлю частенько приходилось встречаться, сталкиваться лбами со многими работниками железных дорог. У Саши выработался такой прием. Когда мы обращались к человеку достаточно высокого ранга, к какому-нибудь начальнику одной из дорог, а это высокий ранг людей, Саша делал задумчивую мину и говорил: «Слушайте, – предположим, Иван Иванович, – скажите, пожалуйста, Иван Иванович, а Вы когда-нибудь в кабинете министра путей сообщения блевали?» Наступала гробовая пауза, никто не понимал, о чем идет речь, тогда Саша Михаэль говорил: «А вот, между прочим, Марк Петрович блевал». Наступала недоуменная пауза, и я не помню ни одного случая, чтобы тут же не принималось решение в нашу пользу. Вот такая смешная история. Все бывает в жизни. Иногда и цинковое ведро помогает решать серьезные проблемы.

После этого случая в кабинете Николая Емельяновича, я две недели пластом отлежал в малюсенькой квартире моей двоюродной сестренки в Москве. Хотя я рвался в самолет, но, к счастью, водитель моих друзей, который привез меня из министерства к сестре, сказал: «Марк Петрович, я вас в аэропорт не повезу. Во-первых, Вас все равно в самолет никто не пустит в таком состоянии, а во-вторых, я не хочу брать грех на душу». Я не помню, как звали этого немолодого человека, но он проявил такую жесткость, которая, наверное, спасла мне жизнь. А всего-то-навсего произошёл спазм. Мне просто нужно было вылежаться. Мне делали какие-то уколы, и я никогда, тьфу-тьфу, дай бог, чтобы этого не вспоминать, и я никогда больше к этому не возвращался. Но цинковое ведро – это ключевая точка в этой истории.



*Памятник Н. Е. Аксеменко
на Никольском кладбище
Александрово-Невской лагерь*

ПО ОБЕ СТОРОНЫ СТАРОЙ ФИНСКОЙ ГРАНИЦЫ.

Встреча финнов в Выборге

Расскажу ещё об одной встрече с нашими финскими коллегами. В этот раз мы встречали финнов – наших покупателей, наших партнеров и наших друзей на первой приграничной станции в городе Выборге, чтобы оттуда поехать в порт «Высоцк», а уже потом – в Ленинград, в Ленинградский порт.

Мы приехали в Выборг на своём уютном микроавтобусе, очень не новом, привезённым несколько лет назад из Германии. Помню, что это была машина фольксваген с очень странной конструкцией руля, как у большого трака. Руль располагался не наклонно, а горизонтально, и, когда ты сидел за этим рулем, то ощущал себя большим человеком, как будто вёл какой-то действительно огромный мощный автомобиль. После встречи мы решили устроить небольшой пикник, всё обсудить и, конечно, выпить пару рюмок за русско-финскую дружбу и за наше трейдерское братство. У нас, как всегда, было всё с собой – и ящик с бутербродами, и несколько бутылок хорошей водки. В то время, особенно в моей компании, успехом пользовалась водка под названием «Калашников», которую привозили из того же города, где делали автоматы, из Ижевска, и привозили её по какому-то большому благу. Эту водку запрещалось продавать за пределами того региона, но, тем не менее, мы её получали. Тогда она ещё была очень хорошего качества.

Немного отъехав от Выборга, мы предложили нашим гостям остановиться и раскинуть скатерть-самобранку. Открыли заднюю дверцу нашего фольксвагена и Ольга с чьей-то помощью, наверное, с помощью водителя, быстренько накрыла «стол». Налили по первой рюмке. Русские и финны, как известно, без тостов не пьют, это же алкоголизм – пить без тоста. Я чувствовал, что должен что-то сказать, что-то доброе и уважительное по отношению к нашим гостям. И тут я допустил жуткую ляпу, сказав примерно такую фразу: «Друзья, я поднимаю нашу первую рюмку, которую мы сегодня выпьем на нашей российской земле». Не успев договорить фразу, я уже понял, какую бестактность совершил. Я это понял по лицу Ольги, которой предстояло переводить, и как же она, бедняжка, выкручивалась, чтобы как-то сгладить ситуацию. При этом она понимала, что Свен Эрик уж точно прекрасно понимает русский язык. Никто, конечно, не подал виду, но я это позорище своё никогда не забуду. Слава богу, все было нормально воспринято, и никто никогда мне об этом не напомнил.

Я уверен, что это не испортило наших отношений, и жизнь показала, что это так, но, тем не менее, стыдно, очень стыдно. И надо всегда помнить, что эта часть России за пределами старой русско-финской границы – это все-таки часть Финляндии, которая, скажем так, не совсем законными путями перешла во владение России. К

счастью, сейчас уже меньше людей это стало волновать, хотя, конечно, ни один финн, чьи предки жили на этих землях, ухоженных, политых их потом, конечно, этого никогда не забудет. И всегда финские туристы очень тяжело вздыхают, когда их автобус останавливается около старой финской границы на берегу реки Сестры. Остановка здесь – это ритуал, который всегда выполнялся и выполняется любой финской делегацией, любой финской экскурсионной группой.

А по эту сторону границы начиналась моя родина, и не только моя родина Россия, но и моя родина Сестрорецк, Разлив, кладбище в Сестрорецке в пятистах метрах от старофинской границы, где лежат многие поколения моих предков.

Свен Эрик. Трейдерское братство

Свен Эрик Бекельман – то ли финский швед то ли шведский финн, для меня всегда останется финном со шведской фамилией, который своей родиной всегда считал Финляндию. Это был человек крупного телосложения с тяжелой медвежьей походкой в перевалочку, напоминающей поступь командора. И сам он казался немного медведеподобным. Он любил вкусно поесть, выпить в хорошей компании.

Нас связывали хорошие деловые отношения, мы часто встречались в Финляндии, кроме того, он неоднократно бывал с женой у нас в Ленинграде. Мы всегда очень тепло его принимали, старались показать город, сводить в какой-нибудь уютный ресторан, где можно хорошо посидеть. Частенько, когда он приезжал с другими финнами, мы устраивали дружеские застолья прямо у меня в офисе.

Как-то, после того, как я уже завершил свою работу в Финляндии, мы приехали туда с внуком. Мы поехали на машине по маршруту Финляндия – Швеция – Эстония. Мне очень хотелось познакомить Сашу с этими странами. Время было ограничено, всего несколько дней. Свен Эрик являлся главным организатором этого тура. Он подобрал все маршруты, выбрал экскурсии, заказал хорошие номера в отелях и отличные каюты на огромных многопалубных паромах

А в один из дней они с женой устроили нам праздник под названием «Хельсинки». Конечно, мы посидели в хорошем ресторане. Но, ей богу, это не единственное мероприятие, которое они для нас очень достойно организовали. Свен Эрик устроил две очень интересные экскурсии, которые нам запомнились на всю жизнь. Одна из них посвящалась городу Хельсинки, в котором я много раз бывал. Но, к сожалению, я знал в основном гостиницы этого города и ресторанчики. В них мы каждый вечер, а иногда и днем, проводили деловые встречи. Эти встречи обычно устраивали с одним или двумя представителями какой-то одной или двух разных компаний, но обязательно врозь. Никогда никаких совместных встреч не бывало. В Финляндии все трейдеры очень

дружны между собой, но совместно никогда не обсуждали свои деловые взаимоотношения с поставщиками, потому что это противоречило антикартельному законодательству, а финны привыкли всегда блюсти законы.

Но, вернемся к нашему путешествию. Экскурсия по Хельсинки, которую нам устроили, оказалась совершенно замечательной. Нам показали город глазами людей влюбленных в него и очень неравнодушных. Мы услышали мельчайшие подробности истории города, посетили интересные музеи. Перед нами по-новому открылся исторический центр, какие-то здания мы увидели в новом ракурсе.

А вот ещё один день мы посвятили путешествию по кольцу усадеб вокруг Хельсинки, где жили выдающиеся представители финской интеллигенции. Перед нами открылся совершенно необычный мир. Усадьбы, действительно были соединены в кольцо, но их связывали не только дороги, дорогами в Финляндии никого не удивишь, но и узы какого-то интеллектуального братства различных представителей финской интеллектуальной элиты, творческой элиты. Среди них были усадьбы знаменитого финского композитора шведского происхождения Яна Сибелиуса, известнейшего архитектора Элиэля Сааринена, чьими творениями и сейчас восторгаются во многих странах мира. Вот такой дорогой подарок сделали мне и моему внуку Саше Эрик Бекельман и его жена.

Ну, и отдельно запомнился очень скромный обед. Я не буду его называть ланчем, потому что это был такой маленький семейный обед, который Эрик с женой устроили для нас у себя в домике.

Жили они в 20 или 30 километрах от Хельсинки, в доме, который построили уже в предпенсионном возрасте. Он находится в лесу. По соседству стоят еще дома, у кого поменьше, у кого побольше, у кого целые усадьбы. Там же, в пятистах метрах, находится дом известного финского автогонщика.

Дом Бекельманов напоминал мне маленькую, но добротную избушку, недавно построенную из нормальных калиброванных бревен. К этой избушке подходила дорога, которую расчищали от снега специальные муниципальные машины и только последние метров 20 до крыльца, практически до гаража, нужно было обязательно чистить самим хозяевам. Свен Эрик великолепно с этим справлялся. У него для этого имелась большая лопата, и Эрик делал это с достоинством и удовольствием, побряхтывая, отдавая должное физическим нагрузкам, и явно испытывая радость от чистого воздуха и ослепительно белого снега его родной Финляндии.

Его жена приготовила вкусный обед, звучали добрые слова. Все это происходило в очень дружелюбной и непринужденной обстановке, как всегда в этой компании. Его жена славилась веселым заводным характером. Так же, как Свен Эрик, она с

увлечением занималась спортом и продолжала им заниматься в свои уже пенсионные годы, которые тогда казались для меня уж очень серьезными. Только теперь я понимаю, что это была ещё не старость, а очень активная фаза жизни. Они пользовались жизнью во всей ее полноте – и путешествовали, и занимались спортом, и работали.

Однажды мы встретились со Свеном Эриком в Лондоне. Там проходили переговоры с очень крупным трейдером, который каким-то образом был связан с поставками угля в Англию. Сейчас я уже точно не помню, как называлась компания и почему встреча по финскому углю проходила в Лондоне. Я туда полетел вместе со своей сотрудницей Ольгой Лекс, с которой мы очень много и плодотворно работали, в том числе, на финском рынке, поэтому она хорошо знала Свена Эрика.

Мы приехали в отель вечером, а со Свеном встретились только утром. Я его сначала даже не узнал. Нас встретил совершенно изможденный, измученный большой добрый человек. Он очень плохо выглядел и с трудом передвигался. Я спросил: «Свен, что случилось?» – «Ай, не говори, я вчера был на игре». – Он увлекался волейболом, с необыкновенным азартом играл за первую сборную команду Финляндии по волейболу среди ветеранов. Там к ветеранскому спорту относятся с очень большим уважением. В его команде, например, играл бывший премьер министр Финляндии. «Ну и что ж такого, Свен, ты же не первый раз играешь в волейбол?» – «Да, ты понимаешь, мы выиграли сразу целых три матча, ты представляешь, нам пришлось три матча отстоять подряд на волейбольной площадке. Я ходить не могу». Я подумал: «Дорогой Свен, мне бы в моем-то гораздо более незрелом возрасте да твои проблемы». Он покряхтел, покряхтел и перестал, и работал, как всегда активно, с юмором и с очень большим успехом. Вот такой человек, Свен Эрик Бекельман – шведский финн или финский швед.

Как я уже говорил, встречи с клиентами у нас обычно проходили в ресторанах за обедом, ужином или ланчем. Свен Эрик хорошо знал все процедуры и протоколы этих встреч.

Запомнилось одно из мест в Хельсинки, где мы неоднократно встречались с нашими партнерами из Финляндии. Этот ресторан находится на берегу бухты, напротив причала, и очень тесно связан с памятью о финском военачальнике фельдмаршале Маннергейме. Это очень крупная личность – Карл Густав Эмиль Маннергейм. Для нас он всегда считался символом врага, потому что мы помним о линии Маннергейма, где наша армия во время Советско-финской войны 1939-1940 гг. понесла очень большие потери. Потом, уже в новой жизни, появились книги, из которых более детально стала известна история жизни фельдмаршала Маннергейма. Мы

узнали, что он был блестящим гвардейским офицером, получил образование в Петербурге, окончил Николаевское кавалерийское училище, служил в русской армии. Для Финляндии этот человек – национальный герой, создатель настоящей финской армии, способной так долго противостоять столь грозному противнику, как Красная армия. Маннергейм настолько уважаем на родине, что с августа 1944-го по март 1946-го года занимал пост президента Финляндии.

Так вот этот ресторан, где мы так часто бывали, носил его имя, а над одним из столиков висела табличка с надписью: «За этим столом сидел фельдмаршал Маннергейм». С того времени, когда Маннергейм посещал этот ресторан, прошло много лет, уже несколько раз менялись хозяева. Но каждый новый хозяин подписывал письменное обязательство, что никогда ни при какой реконструкции не изменит интерьера этого зала и не заменит стол, над которым висит памятная табличка. Вот такой статус имел этот ресторан. Так умел и умеет этот маленький, гордый и очень близкий нам народ хранить память своих героев, своих лидеров. Это совершенно не зависит от строя, от партий, которые сменяют друг друга во властных коридорах. Нет, они просто гордятся своей историей и своей судьбой.

В один из вечеров мы ужинали в маленьком ресторанчике, он назывался «Сабля». Это был русский ресторан, главной деталью его интерьера являлась русская казачья сабля, висящая на стене. Ресторан состоял из небольшого зала и нескольких кабинетов. Наша компания из нескольких человек (Свен Эрик, Ольга Лекс и двое или трое наших финских партнеров) забронировала кабинет, который оказался настолько миниатюрным, что мы с трудом протиснулись к своим местам за столом.

На стенах кабинета висело много российских и финских фотографий. Конечно, среди них присутствовали и фотографии маршала Маннергейма, а также известных певцов и других знаменитостей. У нас проходил спокойный деловой ужин. Мы о чем-то говорили, конечно, выпивали, потому что русский с финном без водки не могут сидеть за столом, это было бы неуважение к традициям и истории того и другого народа, тем более, что мы все-таки соседи и братья. Я абсолютно уверен, что судьбы России и Финляндии просто неразделимы, независимо от государственного строя и расположения государственных границ. Старая финская граница, новая финская граница – это отдельная тема. Мы еще к ней много раз будем возвращаться. А сейчас уютный ресторан «Сабля», ужин, звуки гитары и очень сильный голос певицы, доносившийся из основного зала. Для нас эти звуки служили как бы музыкальным фоном.

Вдруг открывается дверь, и в нашу тесную каморочку входит красивая женщина в сопровождении гитариста. Они представляются. Оказывается, эта женщина, в

прошлом – одна из солисток Мариинского театра, вышла замуж за финского дипломата, уехала в Хельсинки, и вот теперь по вечерам поёт в этом ресторане. Она с удовольствием тут же решила спеть нам несколько арий под гитару, может быть, не только арий, я сейчас не помню. Я только тогда понял, что такое мощь голоса солистки Мариинского театра, а в таком маленьком кабинете этот голос просто навис над нами. И никакой бархат не мог смягчить громовое воздействие этого мощного, красивого, наверное, но ужасно сильного голоса. Мы прослушали одну песню, потом вторую, потом разговорились, и я вдруг понимаю, что она готова спеть ещё. У меня возникло желание залезть под стол или просто прошмыгнуть мимо неё и выскочить из кабинета. Было такое состояние, как будто я подвергся физическому воздействию какого-то мощного акустического поля, которое может просто убить. Короче говоря, я недолго думая, достал из нагрудного кармана бумажник, поблагодарил музыкантов и отдал им деньги. Они сказали: «спасибо», раскланялись и ушли. Все вздохнули с облегчением, и я тоже. Только после этого я понял, что заплатил им гораздо больше, чем это принято. И, вдруг, проходит несколько минут, открывается дверь, и музыканты снова входят в наш кабинет. Я думаю: «Боже мой, неужели мне надо им заплатить еще такую же сумму, чтобы только они не спели нам ещё что-нибудь. Ну как же так, всё же это интеллигентные люди, почему же они столь навязчивы». Я просто не знал, что делать и весь сжался в комок, прижал уши, как зайчик, и тут только подумал, что они пришли, очевидно, потому, что их сильно удивила сумма, которую они получили. Но оказалось, что они хотят подарить нам комплекты дисков своих записей. Мы с облегчением вздохнули и продолжили ужин. Вот такая немножко смешная история, для того чтобы разбавить наши угольные воспоминания.

Другая история связана с нашими двумя друзьями, которые с нами работали и отвечали за закупки угля в одной из крупных финских компаний. Они как-то раз принимали нас у себя на причале. Ребята хотели показать нам, как у них работает огромная транспортная система, как ведется контроль загрязнения угля, как очищается он на всякий случай, даже после нашей очистки. Это все делалось для того, чтобы никакое инородное тело не проскочило и не попало в оборудование самой электростанции, поскольку это может привести к сбою в её работе, и, как следствие, к очень большим затратам. Короче, это очень дорого и скандально. При этом они хвалили нашу систему очистки угля, говорили, что она хорошо отлажена и в Питере и в Высоцке, и у них, вообще, теперь стало гораздо меньше проблем с нашим углем.

И вот, приехали мы на причал, и вдруг чувствуем, происходит что-то не то, как будто встреча откладывается. Наши друзья извиняются: «Вы знаете, надо бы ещё минут десять-пятнадцать подождать», – куда-то убегают, потом снова приходят,

говорят: «Знаете, ещё, пожалуй, полчаса, может вот здесь, в ближайшем баре выпьете по бокалу пива, вот мы сейчас...». Но это настолько было не похоже на них, что мы даже растерялись, никак не могли понять, что же случилось. И только, когда примерно через час мы уже отчаялись и подумали, что пора уезжать, они пришли усталые и, вытирая пот, пригласили на причал: «Понимаете, произошла такая вещь, думаем, что пришел испорченный сорт. Мы как раз хотели показать, как здорово работает ваша система очистки, и насколько у нас стало меньше проблем. И вот надо же такому случиться, что вдруг в куче угля попался огромный кусок железобетона, который был просто выломан из причала при погрузке. Видно, какой-то докер слишком резко бросил тяжелый грейфер и отломал кусок бетона. А может этот кусок бетона лежал там и раньше, может он пришел вместе с углем. Короче говоря, этот кусок бетона при выгрузке застрял в транспортере и заклинил его». И вот эти два не очень молодых, предпенсионного возраста «спортсмена», один, правда, был действительно заядлый спортсмен, а второй – просто заядлый выпивоха, но оба – отличные ребята, в поте лица пытались выломать этот самый кусок, ломали его, как могли. В конце концов, они с ним все-таки справились. Но наши друзья хотели скрыть от нас происходящее, чтобы нас не расстраивать. Ведь, несмотря на все наши старания, к ним на причал все же пришел такой здоровенный кусок бетона. Не какая-нибудь железяка, которую можно хоть как-то обнаружить, а здоровенный кусок бетона, который попал в грейфер неизвестно каким образом, оказался на их супертранспортере и заклинил его в самое неподходящее время.

Вот, когда отношения между покупателем и клиентом строятся на таких принципах, когда клиент боится расстроить покупателя, когда неожиданно случается какая-то неприятность, вот это высший пилотаж в трейдинге. Это то, что один из моих партнеров и один из моих учителей называл smart trading. Твой клиент должен узнать о любой неприятности, которая всегда возможна, через минуту после того, как ты узнал сам, а если он узнал об этом раньше тебя, то он сделает все, чтобы ты не очень расстроился из-за этого. Вот это и называется трейдерским братством, трейдерским взаимопониманием.



*С финскими друзьями в офисе в ЛИТМО.
Слева Ольга Лекс, в центре Свен Бекельман, справа Марк Гальперин и
двое финских друзей, принимавших нас на причале в Хельсинки*

Кауко Реландер

К тому времени, когда у нас сложился серьезный рынок в Финляндии, мы уже хорошо знали своих партнеров, и у нас установились очень добрые, доверительные отношения. Во многом это была заслуга совершенно замечательного финна со шведской фамилией, который стал на многие годы нашим добрым ангелом, нашим представителем и нашим агентом в Финляндии. Его звали Свен Эрик Бекельман. Свен Эрик в течение 30 лет занимался продажами российского угля в Финляндии. Он всегда с восхищением вспоминал своих партнеров из организации Союзпромэкспорт. Помимо всего прочего, он был ещё очень близким другом Кауко Реландера. Они сотрудничали и знали друг друга в течение очень многих лет.

Итак, Кауко Реландер. Мы встречались на конференциях, и уж обязательно, в каждый мой приезд в Финляндию, а бывал я там довольно часто. Много рассказывал об этом человеке Свен Эрик, особенно перед шестидесятилетним юбилеем Реландера. Мы знали об этом событии и очень хотели достойно его поздравить, тем более что он всем сообщил, что после своего юбилея уйдёт в отставку.

Работал Кауко в крупнейшей Финской энергетической компании «Фортум». В ее состав входили и атомные электростанции, и огромное количество тепловых электростанций, работающих на угле, причем, исключительно на российском угле. Эта компания, между прочим, в те сложные времена владела хорошим пакетом акций

Ленэнерго. Я не знаю, сохранили они сейчас этот пакет или нет, но, во всяком случае, эта компания работала с Россией, знала Россию, и имела с ней воистину добрососедские отношения.

Многие поколения семьи Кауко Реландера жили в Выборге. Вскоре после рождения Кауко началась советско-финская война, и, как следствие, произошёл исход финнов из города. Семье Реландеров пришлось всё оставить и уйти из Выборга. Родители буквально пешком с Кауко на руках покинули город. Отец Кауко был известным врачом, кажется, главным врачом военного госпиталя, а мать работала учительницей. Она не только учила детишек в школе, но еще занималась методикой преподавания, писала статьи, книги, посвященные методикам обучения детей. Кауко всегда с гордостью рассказывал о своих родителях. Это действительно была весьма достойная интеллигентная семья с глубокими корнями и интересной историей. Несмотря на такие тяжелые, казалось бы, воспоминания, он очень любил Россию. Мне кажется, что особенно его притягивал Выборг. Кауко Реландер являлся членом попечительского совета по восстановлению и реставрации памятников Выборга, много внимания уделял восстановлению известного парка Монрепо. Это старинный уникальной красоты скальный пейзажный парк в Выборге. Кауко реставрировал на свои собственные средства одну из беседок этого парка, которая находилась в очень плачевном состоянии. Можно сказать, что эта восстановленная беседка стала незарегистрированным памятником семейству Реландеров, многие поколения которых жили в городе Выборге (по-фински – Viipurin).



*На пресс-конференции открытия храма Нептуна
слева направо председатель объединения «Pro Moireros»
Кауко Реландер, граф Петер фон дер Пален и архитектор Лаури Тилхонен*

Вернемся к юбилею Кауко. Мы стали думать, что же ему все-таки подарить? Конечно, прежде всего, этот вопрос мы задали нашему представителю Свену Эрику. Тот подумал, подумал и сказал, что спросит у самого Реландера, что бы ему хотелось получить на память от своих российских друзей-партнеров в день своего 60-летия. Вот что Кауко ответил: «Ты знаешь, Свен, у меня все есть. – И, действительно, он был хорошо обеспечен. – Но вот есть вещи, которые я бы хотел иметь, и я могу позволить себе их купить, но знаю, что жена очень расстроится, потому что эти вещи, в общем-то, не очень нужные и очень дорогие. Ты ведь знаешь, как я люблю хорошее сухое красное вино, особенно испанское вино. – У каждого своя привязанность, вот он любил красные испанские сухие вина. – Так, понимаешь, в Испании есть специальный хрусталь, специальная посуда, бокалы и большие кувшины из тончайшего стекла. Говорят, что красное вино, именно в этих бокалах, от самого их стекла приобретает какой-то необычный букет. Но главное, это касается цветовой гаммы – оно играет в этих тонких бокалах, как в лучах солнца. Понимаешь, они не дешево стоят. Если вы хотите сделать мне подарок, пусть это будет вот такой комплект посуды». Конечно, был закуплен комплект бокалов в большой красивой коробке. Но меня почему-то не покидало чувство, что в такой день, да еще и в день нашей последней деловой встречи, все-таки что-то должно быть ещё, как-то всё это немножко не по-русски. Ну, хорошо, да, бокалы, ну и что? Надо, чтобы осталось что-то запоминающееся.

И тут приходит в голову на первый взгляд бредовая идея: а почему бы в архивах Выборга не поискать какие-нибудь документы, связанные с историей семьи Кауко Реландера. Мы к этому времени уже много работали в порту «Высоцк», где у нас были хорошие надежные партнеры и друзья. Они сразу откликнулись на нашу просьбу и вместе с нами пошли в городской архив Выборга. К тому времени в архиве уже стояли компьютеры, и архивные документы были занесены в базы компьютерных систем. Короче говоря, нам выдали список статей, публикаций в газетах, журналах, связанных, так или иначе, с фамилией Реландер. Мы этот списочек, конечно, быстро отправили Свену Эрику. Тот прямо показал его Кауко, который подтвердил, что это действительно статьи его матери и отца. Некоторые статьи были написаны другими членами его семьи, причем, о многих из них он даже не знал. Но, по крайней мере, мы нашли десяток статей, которые Кауко специально отметил, о существовании которых он даже не догадывался. Это показалось нам особенно интересным. Мы решили в первую очередь, конечно, сделать копии этих статей – это просто. А потом я грешным делом подумал: «Ну, кому сегодня в Российском архиве нужны подлинники документов, статей какой-то учительницы, какого-то финского врача, которые здесь жили еще до 39-го года, и никто никогда эти документы не спросит, не прочитает. Пусть там лежат ксерокопии, которые практически невозможно отличить от настоящих документов, и почему бы тем очень не обеспеченным женщинам, которые работают в этих архивах, не дать заработать таким образом немножко денег для детей, для внуков, да просто, чтобы купить себе какое-то новое платье, туфли.». Времена-то были непростые, особенно для людей интеллигентных профессий. Такое предложение через наших друзей было сделано работницам архива. Но подлинники мы так и не получили. Эти женщины нам отказали.

И вот, мы собрались в уютном финском ресторане. Как сейчас помню, этот ресторан находился на берегу бухты, где швартовались паромы Таллин – Хельсинки. Мы подняли бокалы за здоровье Кауко Реландера, подарили ему коробку хрусталя, выпили ещё бокал. Потом я взял слово, достал красивую кожаную папку с теснением и сказал: «Дорогой Кауко, вот здесь копии многих документов, которые напомнят тебе о твоих родителях, но я очень сожалею и по-настоящему горжусь тем, что мне ни за какие деньги в Российском архиве не удалось выкупить эти бесценные для тебя документы. Тебе придется удовлетвориться копиями». И Кауко Реландер – немолодой человек, очень много знавший и видевший в жизни, заплакал. Я не думаю, что он заплакал из-за бокалов, которые мы ему подарили, и даже не из-за того, что ему подарили не оригиналы, а из-за того, что люди пытались, но оказалось, что архивы Великой страны не распродают, по крайней мере, в Выборгских архивах это было

так. Надеюсь, что так же поступил бы любой архивный работник большого необъятного соседа Финляндии, государства Российского.

Ещё надо добавить, что у Кауко Реландера где-то не очень далеко от Хельсинки имелось своё поместье. Я не могу сказать, насколько оно было большим, но, во всяком случае, Свен Эрик мне рассказывал, что каждое лето в этом поместье Кауко проводил двухнедельный фестиваль оперной труппы Мариинского театра. Как правило, в течение этих двух недель, по крайней мере, на один-два спектакля прилетал туда дирижировать руководитель театра и главный дирижёр Валерий Гергиев. Вот такой был этот скромный финн родом из города Выборга, любящий Россию и русскую музыку, а еще выпить бокал хорошего испанского вина из тонкого испанского стекла.

К сожалению, Кауко недолго прожил после своего юбилея. Какое-то время он работал консультантом уже по ядерной энергетике, но, по-моему, успел проработать ещё лишь два-три года. Он умер от тяжёлого онкологического заболевания. Хорошая ему память, я никогда не забуду этого великолепного человека – тонкого, интеллигентного, с отличным чувством юмора, воспитанного и очень умного.

УГОЛЬНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ В ГАМБУРГЕ

Ежегодная угольная конференция на этот раз проходила в Гамбурге. У нас в активной стадии находился польский бизнес. Я прилетел в Гамбург из Польши и вскоре должен был лететь обратно. Нашим основным поставщиком угля и, пожалуй, единственным в то время, оставался Иван. Он поставлял уголь принадлежавшей ему шахты «Киселёвская» и скупал ещё понемножку и на других шахтах, выживших в то сложное время. Это был нормальный, ровно идущий бизнес, хотя и без гигантского размаха. Может, он потихонечку и вырулил бы на более серьезный уровень, но сложилось всё иначе. Как я уже говорил, в уголь, наконец-то, тоже пришли большие деньги. Мы только догадывались об этом, так как всё происходило в достаточно закрытом режиме.

Менялась власть в Кузбассе, чувствовалась рука нового хозяина – жёсткая, опытная, и вот на конференцию приехали новые люди, новые владельцы. Неожиданно мы увидели в их команде Олега Розенберга, с которым нас связывали давнишние отношения. Иногда эти отношения были просто товарищескими, иногда слегка прохладными, но всегда взаимно уважительными. Такими они и остались до наших последних встреч. Он приехал уже как официальный трейдер команды «Кузбассразрезуголь» и его новых владельцев. В этот раз на угольной конференции на российской стороне впервые появились представители большого бизнеса. Выглядело это по-русски широко, с размахом, с охраной, с сопровождением. Все немножко ёжились, так себя никто не вёл на деловых европейских встречах.

Но скоро стало понятно, что они действительно приехали с самыми серьезными намерениями. Мы тогда ещё не предполагали, что это крутой перелом, который сильно отразится и на нашем бизнесе, но ближайшие же месяцы показали, что это, к сожалению, так. Обычно угольные конференции проходили поздней осенью, в сентябре, в октябре, сейчас трудно восстановить точное время. Во всяком случае, вскоре после этого я уехал на короткие зимние каникулы в Австралию повидаться с семьёй, проверить, как идут учебные дела у внука, оценить дальнейшие перспективы. Там постарался забыть обо всех проблемах бизнеса, конечно оперативными делами занимался ежедневно по телефону, но, во всяком случае, немножко отодвинул это от себя. Когда же я вернулся в январе в Петербург, мне сразу стало понятно, что нашему угольному бизнесу жить осталось совсем чуть-чуть. Потихонечку активы Ивана стали терять свою привлекательность, потому что у него просто не было средств поддерживать это всё на должном уровне. Он не сумел подобрать нормальных технических руководителей, и они его попросту обворовывали. Мы с Михаэлем, совершенно не имеющие опыта угледобычи, приехали на шахту и устроили ревизию

всех проектов, которые там делались. Мы задавали самые обычные простые инженерные вопросы: «А почему это так?», «А как это доказать?», «А как это посчитать?», «И почему пункт 35-ый ваших предложений так сильно противоречит пункту 24». Результат оказался самым неожиданным. Через неделю, через две, ведущие люди шахты просто уволились. Они поняли, что слишком очевидными стали их не совсем корректные, а порой просто безграмотные решения. Всё вместе это привело к определенному спаду, а спад, если с ним не бороться, очень скоро превращается в упадок, и всё потихоньку стало умирать и замирать.

Это было, конечно, грустно, потому что продажа угля «Kiscoal» шахты Киселёвской, являлась, пожалуй, одним из основных видов нашего бизнеса. Она поддерживала на плаву многие другие занятия, которыми я увлекался, прежде всего, это работа в области микроэлектроники, работа с компанией «THOMSON». Это портовские проекты, это проекты, связанные с вычислительными системами и многие другие вещи, которые базировались на доходах от угля. Конечно, это стало очень болезненно, и поэтому с некоторой настороженностью, но я принял предложение, полученное в моё отсутствие от наших партнёров по бизнесу, встретиться с новой компанией, которая пришла в Кузбасс. У этой компании появилось там своё угольное объединение, руководство которого собирает хорошую команду...

ПОРТ «ВЫСОЦК» И ПРОЧЕЕ...

Расскажу ещё об одном порте, порте «Высоцк», с которым меня связала судьба, с которым связано много радостных и много горьких воспоминаний.

Я уже упоминал Высоцк в первой части книги, где речь шла о первых шагах в сторону капитализма. Тогда мне требовалось вывезти большую партию удобрений из порта «Высоцк» куда-то далеко, в одну из африканских стран, но у меня из этого ничего не получилось. По-моему, в тот раз я даже не побывал в Высоцке, а пытался решить эту задачу виртуально, ни с кем не советуясь, и это, как всегда, ничем не закончилось.

Позднее, когда мы уже крепко оседлали угольный терминал в Петербурге, наши объемы перевалки начали резко обгонять реальные возможности этого терминала, тем более что нам все-таки приходилось его делить с другими компаниями. Тогдашний руководитель, Александр Федорович Седов, четко придерживался правила «не класть все яйца в одну корзину». Наверное, он был по своему прав, тем более что являлся начальником терминала, а не хозяином. Это немножко разные вещи, и он, конечно, должен был предвидеть всякие нестандартные ситуации. Я его ни в коем случае за это не осуждаю.

Конечно, мы стали искать какой-то дополнительный вариант. Хотелось чего-то нестандартного и сравнительно недалеко от Ленинграда, от Санкт-Петербурга. Первое, что приходило в голову – это порт Выборга. Это очень старый мелководный порт, когда-то принадлежавший Финляндии и в основном обслуживавший внутренние перевозки. Возможности перевалок этого порта были ограничены, потому что и терминалы, и складские площади невелики. При этом разнообразие грузов, особенно в самом Выборге, было весьма значительным – это и древесина, это и какое-то количество угля, и мелкие партии металла и так далее. И, конечно, о том, чтобы построить там какой-то целевой терминал никто даже и не помышлял.

Тогда мы обратили внимание на порт «Высоцк». Когда мы впервые туда приехали по рекомендации нашего дорогого генерала-железнодорожника Александра Семеновича Голубченко, порт представлял собой довольно жалкое зрелище – небольшие глубины, полное отсутствие какой-нибудь механизации, кроме линии кранов на причале. Уже потом мы познакомились с его историей. Поняли, что для небольшого Финского государства этот порт имел большое значение, большой вес. Но, тем не менее, с нашей точки зрения, с точки зрения людей, которым предстояло работать в порту с навалочными грузами, конечно, он никакого интереса не представлял. Я бы даже сказал, что это был и не порт вовсе, да и название-то он, по-моему, имел не порт «Высоцк», а «портопункт Высоцк». На линии причала могло стоять

и грузиться, если очень захотеть, одновременно два парохода «Река-море» или одно судно до 13000 тонн, да и то не каждое, а специальной постройки. Краны выгружали уголь из вагонов, а потом, когда подходил пароход, то бросали всё и грузили уголь с площадок на борт судна. Имелись также краны, обслуживавшие тыловые площади.

В этом порту не было никакого административного здания. Стоял какой-то старенький финский дачный домик – несколько ступенек, крылечко и просто конторка вот этого портопункта. Я уж не знаю, как всё происходило в старые финские времена, во всяком случае, мы застали такую убогую картину.

На этом самом крылечке нас встретил хозяин порта. Правда, тогда никто не представлялся «хозяин-не хозяин», но мы уже знали, что хозяином этого порта является очень интересный и энергичный человек, опытный инженер Александр Васильевич Пермяков. Он как раз искал людей, которые придут в порт с реальным грузом, с умением работать, и мы постарались ему доказать, что мы именно такие люди, и нам надо сотрудничать. Александру Васильевичу в те годы было где-то между 40 и 45 годами. В прошлом он работал проектировщиком крупных комбинатов, по моему, связанных с производством алюминия. Мы навели справки о Пермякове и узнали, что это очень грамотный специалист, очень жёсткий спорщик, умный, самолюбивый, властный, в общем, для большого и нового дела это как раз то, что надо. Сочетание опыта и амбициозности, ума и смелости. Прекрасно!

Когда мы появились в Высоцке и оценили ситуацию, сразу стало понятно, что работать там пока ещё просто невозможно. Можно только договариваться, продумывать какие-то варианты развития, но порт к работе совершенно не готов. Александр Пермяков все это прекрасно понимал.

Потом произошло непредвиденное. Александр Васильевич попал в страшнейшую автомобильную катастрофу. Он остался жив, но ноги абсолютно парализовало.

Наша следующая встреча с Александром Васильевичем состоялась через солидный промежуток времени. Он уже перемещался в инвалидной коляске. Казалось бы, что после того что ему пришлось пережить, мы должны были увидеть человека, абсолютно выбитого из колеи жизни, в подавленном настроении и с потухшими глазами. Так мы думали, когда ехали в Высоцк, чтобы встретиться с Пермяковым во второй раз. Но ничего подобного мы не увидели! У него было только одно отличие от прежнего Пермякова – он потерял возможность передвигаться без коляски. Но, похоже, что он стал еще более дееспособным, собранным, целеустремленным, волевым и агрессивным. Вот таким он нам и запомнился.

Александр Васильевич рассказал о своих планах развития порта за сравнительно короткий период времени. Послушав его, мы согласились, что, действительно, для

того, чтобы начать по-серьёзному работать, не так уж много надо и сделать. Короче говоря, мы заинтересовали друг друга и договорились начать совместную работу. Я не буду говорить о подробностях, как всё это происходило. Во всяком случае, порт стал развиваться и расти буквально на глазах.

Мы уже обладали достаточным опытом. Кроме того, что мы умели грузить уголь и имели соответствующие объёмы перевалки угля, мы ещё имели и своего покупателя, в том числе, большую долю покупателей на финском рынке. Конечно, финский рынок для этого порта являлся решающим. Александр Васильевич очень внимательно отнесся к опыту логистической работы, который мы приобрели на транспортном узле Октябрьской железной дороги. Высоцк в плане железнодорожных перевозок представлял особо сложный объект, потому что там существовала единственная железнодорожная нитка до Выборга. В общем, подача туда груженных вагонов, вывод порожняка, – все происходило через станцию Выборг. Все это было очень сложно, неповоротливо, но, тем не менее, все могло работать.

Мы пришли не просто с опытом работы, не просто с крепкими добрыми связями с железной дорогой. Это все, конечно, тоже важно в отношениях с портом, но самое главное, что мы уже к этому времени сумели создать логистическую систему в угольном районе Петербургского порта. Эта система обеспечивала все задачи складского учета – прием на склад, раскладку грузов по штабелям, выбор задания на погрузку, организацию погрузочных работ и весь документооборот, без которого современным терминалом управлять совершенно невозможно.

Сейчас это всем очевидно, а тогда логистику, как науку, вообще не воспринимали, потому что деды без неё обходились, и отцы так же работали. Зачем всё это, если из окошка и так видны все причалы, и грамотный руководитель, хороший оператор, все знает и без компьютерной системы. Но, тем не менее, чтобы система активно, безупречно и высокоэффективно работала, конечно, нужно иметь возможность управлять этим процессом не только головой одного или двух человек, управляющих терминалом. Все координирование и управление процессом – от рядовой девочки, принимающей груз с железной дороги, до докеров, бригадиров, которые грузят судно, должно подчиняться строгой и хорошо отработанной системе. Мы уже это делать умели, поэтому получили задание быстро создать такую систему для порта «Высоцк». Решающую роль в создании этой системы сыграл тогда ещё совсем молодой Андрей Георгиевич Безсалов, коммерческий директор ЗАО «Порт Высоцк» (может, с этой работы и начался его путь в большой портовой бизнес, а дружбу с ним мы сохранили до сих пор, несмотря на годы и расстояния).

Эта система создавалась параллельно с освоением порта. Мы начали очень активно переваливать уголь и всё больше и больше увеличивать объемы перевалки через порт «Высоцк». Это было по-настоящему счастливое время. Нас очень хорошо принял не только Александр Васильевич Пермьяков, но и вся его команда – молодые, веселые, жизнерадостные люди без каких-то там сверхамбиций, обычно свойственных работникам больших терминалов (при всем уважении к ним, всегда в большом хозяйстве амбиции тоже большие). Здесь все было немножко по-провинциальному, но в самом хорошем смысле этого слова. Мы очень быстро сдружились со всеми – с докерами, с бригадирами, руководящим составом, завоевали достаточный авторитет у Пермьякова. Мы начали грузить пароходы не только для Финляндии. Мы научились фрахтовать пароходы, которые можно было заводить в порт «Высоцк», пусть с некоторым риском, но, тем не менее, заводить, грузить, может быть, не до полной загрузки, но все равно достаточно эффективно. Мы узнали много всяких логистических хитростей, которые позволяли серьезно работать.

Порт «Высоцк», помимо всех прочих сложностей имел проблемы с ледовой проводкой, особенно это сказывалось во второй половине зимы. Помню один сезон, который во всех портах выдался особенно тяжелым, а в порт «Высоцк» в преддверье первомайских праздников вообще невозможно было завести судно, чтобы начать там погрузку. Тогда у Пермьякова зародилась идея купить ледокол.

Как только Александр Васильевич заработал первые приличные деньги, он начал серьезно развивать инфраструктуру. Для начала построил нормальное административное здание, потому что невозможно сидеть в избушке на «курьих ножках» и оттуда руководить всем процессом. В то же время он серьезно работал над созданием профессиональной команды, которая должна была круглые сутки обеспечивать бесперебойную работу порта. Предстояло отсеять явно недостойных, слабых, глупых, ненадежных, не очень честных людей, подобрать новых специалистов – все это Пермьяков исполнил блестяще.

А после этого он сделал следующий большой шаг – за сравнительно небольшие деньги купил хороший, правда не совсем новый ледокол, кажется, он принадлежал военно-морскому флоту Канады. Может быть, ледокол был слишком велик для этого порта, может быть, слишком амбициозен, но он серьезно расширял возможности порта. Конечно, там оставались проблемы с малым размером площадей для складирования угля, с очень трудными условиями проводки, даже независимо от ледовой обстановки. Просто вход в порт был очень тяжелым, хотя до настоящих глубин оставалось и прорыть-то не так уж много километров, но это представляло совершенно неподъемную задачу для такого грузооборота и для таких хилых клиентов,

какими являлись мы и другие угольщики. На самом деле, это всё же случилось, правда, уже намного позже, когда рядом появился большой новый терминал, построенный в интересах нефтяников. Тогда оставался совсем маленький бросок, чтобы сделать выход к хорошему глубоководному каналу, построить большие причалы и сделать нормальный, ну скажем, среднего уровня терминал для перевалки навалочных грузов. В конце концов, это всё сделали. Но, к сожалению, уже не в нашу эру.

Наша жизнь в порту «Высоцк» не была гладкой и претерпела не один переворот. Мы туда пришли, будучи самостоятельной командой, имея свои грузопотоки, то есть работали сами по всей цепочке от шахты до конечного покупателя. Мы за все отвечали сами, имели необходимые кредиты, реальные грузопотоки и главное – репутацию на рынке. Что ещё надо? Всё было у нас в руках.

Но в это время начался мощный передел многих сфер экономики России. Настало время, когда даже не в самые выгодные структуры бизнеса, структуры экономики стали приходить большие деньги. Не секрет, что первое место, куда рванули фирмы или люди с большими деньгами, независимо от происхождения этих денег, была сфера деятельности, связанная с энергоресурсами. И не имело значения, как к ним попали эти деньги, то ли они заработаны уже в постсоветское время, то ли они получены и как-то трансформированы компаниями ещё советского периода, то ли, вообще, пришли из какой-то уже реальной экономики. Это не является предметом нашего исследования.

Конечно, в первую очередь, начала развиваться вся инфраструктура нефтедобычи, нефтепереработки и транспортировки нефти, затем газовая отрасль, потом металлургия, я уж не говорю о малообъемных вещах, связанных с драгоценными металлами, о том, что не требует больших объемов перевалки. Всё же наиболее приоритетными оставались нефтехимическая и газовая отрасли, а также дорогие металлы: алюминий, сталь. И в настоящее время среди российских бизнесменов по-прежнему не последние места занимают люди, владеющие именно этими секторами бизнеса.

Сейчас я как раз говорю о моменте, когда в Кузбасс пришли большие деньги, и угольная отрасль стала одним из локомотивов экономики. Крупные предприятия Кузбасса типа «Кузбассразрезуголь» сумели выжить и перестроиться.

Я уже называл имена людей, которые сейчас, если не у всех на слуху, то широко известны – это Искандер Махмудов и Андрей Бокарев. Это два хозяина, с которыми довелось пересечься в нашем бизнесе. Не могу сказать, что мы с ними были близко знакомы, но состоялось несколько очень серьезных встреч, переговоров, после которых у нас осталось очень яркое впечатление о них, как о людях бесспорно высочайшего интеллекта, высочайшего уровня таланта, бизнес-таланта, людях,

конечно, первого эшелона – сильных, смелых, опытных. Нас совершенно не интересует их предыстория, у каждого она своя и об этом сейчас просто говорить бессмысленно.

Короче говоря, наступил момент, когда в Высоцк пришли новые люди, и какой-то период времени мы работали с ними. Мы получили хороший грузопоток, но при этом потеряли свою полную автономность, потому что у нас не стало своего собственного грузопотока. Нас, практически, просто наняли, чтобы мы обеспечивали весь процесс перевалки и продажи угля. То есть мы потеряли самостоятельность. Сначала все было очень красиво, все хорошо развивалось, но длилось это, вообще-то, очень недолго. Один опытный человек – хозяин Кипрского банка, с которым мы работали, Фади Сааб, когда мы ему рассказали, какой у нас появился новый интересный партнер, сказал: «Ребята, партнер-то у вас интересный, только вы теперь не хозяева этого бизнеса, и учтите, что в любом случае, как бы вы ни раздували щеки, вы становитесь посредниками. Вам предоставили великолепные условия сейчас, как я понял, в том числе и в финансовом смысле, и в коммерческом. Но, поверьте, что пройдет, ну максимум три года, и вас выпихнут из бизнеса или поставят в такое унижительное положение, что вы сами уйдете и будете рады, что ушли». Я хорошо помню эту встречу в нашем офисе в Петербурге во время одного из первых экономических форумов, на которые Фади регулярно приезжал.

Нам тогда это показалось совершенно невозможным, но, к сожалению, он оказался прав. Через два с половиной года, мы ушли из нашего бизнеса, и я предпочел бы вообще о нем никогда не вспоминать. Во всяком случае, когда я в последний раз вышел из кабинета хозяина этого бизнеса, а в каком-то смысле и моего хозяина, я закричал на всю приёмную, то, что написано на могиле Мартина Лютера Кинга. Вы не знаете? Запомните, там написано: «Свободен, наконец-то свободен!»

Я не хочу подробно рассказывать об этой части своей коммерческой судьбы, не хочу называть имена людей, кто-то из читателей книги их знает и поймет, о ком я говорю, а остальным этого и знать-то не надо. А ведь сначала все было красиво, они умели себя преподнести, расшаркаться, их хорошо принял господин Пермяков, но кончилось все тем, что порт у Александра Васильевича они просто отобрали. Всё произошло буквально у нас на глазах. Я думаю, что это был один из первых успешных опытов рейдерского захвата.

К сожалению, господин Пермяков так и остался уверен, что порт, который он выстроил, вынянчил, которому отдал все свои силы, несмотря на катастрофу, которую он перенес и свое физическое состояние, у него отняли люди, которых в порт привел я! Он мне этого так никогда и не простил. Мне это очень горько, очень обидно. Видит бог, я ничего для этого не сделал и ничего не мог сделать против этого. То, что

происходило, было сильнее нас, но понять это человеку, который стал жертвой, не просто, и я не могу обижаться на него за то, что он посчитал меня виновником всех своих бед – думать так, к сожалению, его право.

Вот так печально закончилась наша история, связанная с портом «Высоцк», хотя и после ухода Александра Васильевича Пермякова мы ещё продолжали там работать какое-то время уже с новыми хозяевами. Однако объемы перевалок стали нам не интересны, и мы начали ориентироваться, в основном, на порты Прибалтики, где можно было развернуть гораздо больший грузооборот. Мы постепенно уходили из Питерского порта и из порта «Высоцк», но потихонечку, понемножку еще довольно долго продолжали работать в Высоцке. Об этом я расскажу в последующих частях своей книги.

ВЛАДИМИР ГРИДИН И ЛЕВ РЫБАК

Сейчас я хочу рассказать о работе с Володей Гридиным, Владимиром Григорьевичем Гридиным. Его сейчас никто, конечно, не называет Володей, но для меня этот замечательный человек по-прежнему остается Володей, и останется им навсегда.

Это было где-то в конце девяностых, или в самом начале двухтысячных годов. Тогда он работал со Львом Владимировичем Рыбаком, который сравнительно недавно перебрался к нему в Кузбасс. Может быть, прошло года два, потому что чувствовалось, что они уже очень хорошо сработались и понимают друг друга. Потом я узнал, что за их плечами уже стояли большие дела.

У Рыбака была прекрасная предыстория. Прямо со студенческой скамьи он попал в большое угольное объединение «Якутуголь» и очень быстро вырос, превратившись в классного специалиста. Он уже проработал в Якутии много лет, когда получил приглашение от Владимира Григорьевича Гридина переехать к нему в Кузбасс.

Люди, которые прошли школу якутского бизнеса, якутской производственной деятельности – это уже люди особой пробы. Я об этом много слышал, но окончательно убедился, когда познакомился со Львом Рыбаком и еще с одним якутским героем по фамилии Фишер.

Итак, Лев Владимирович Рыбак и Иван Иванович Фишер. Еврей Рыбак и немец Фишер. Фишер был постарше Рыбака, думаю, ему к тому времени уже исполнилось сорок пять лет. Помню, что незадолго до моего отъезда в Австралию мы отмечали его 50-летний юбилей, на который я имел честь быть приглашенным. Лев рассказывал, что именно Фишер построил объединение «Якутуголь», как инженер-строитель, а чего это стоит, я даже представить себе не могу по-настоящему, но слышал об этом много. Что такое стройка вообще, и что такое стройка на окраине России, и что такое стройка в Заполярье, да еще связанная с угледобычей. Лев Рыбак всегда отзывался о Фишере, как о выдающемся организаторе и строителе.

Как-то Рыбак прилетел в Ленинград вместе с Володей Гридиным. Я их встретил в аэропорту, кажется, мы заехали ненадолго в наш офис, поскольку проехать мимо было невозможно – офис находился около площади Победы. Немного посидели, о чём-то поговорили, потом Володя сказал: «Так, ребята, мы долго сидеть не можем, у нас назначена встреча, едем в центр». Назвал адрес, и мы поехали, продолжая по дороге разговаривать о том, как надо работать, что надо делать, какие ставить задачи. Прозвучали какие-то, может быть, даже настороженные реплики с моей стороны и со стороны Льва Рыбака. Ведь мы оба понимали, что в каком-то смысле мы конкуренты, если это вообще возможно говорить применительно к команде Гридина. Я, может быть,

более опытный, а, попросту говоря, более старый, что не всегда является достоинством. Мы прошли одинаковую школу, хорошо понимали, что надо делать, ну просто преимуществом нашей питерской команды состояло в том, что мы знали лучше именно рынок Северо-Запада Европы. Нас на этом рынке уже знали не просто, как какую-то компанию, а, как конкретных людей, товарищей. Это, конечно, аргументы в нашу пользу, но я прекрасно понимал, что пройдет очень немного времени, и Лев прекрасно справится, наберет команду, все сделает и решит. Нет проблем. Лишь бы имелось желание, умение работать и честность. А он этими качествами обладал в избытке, ну и плюс к этому, конечно, амбиции. И с этим у Льва всё тоже было в порядке. Он всегда был человеком чрезвычайного уровня амбициозности, причем, я ценю это как абсолютно позитивное качество и необходимое условие для серьезных дел и больших достижений в бизнесе. Вот такой сертификат я ему даю по прошествии многих лет. Такое впечатление у меня сложилось с первых дней знакомства с Рыбаком, и оно до сих пор не изменилось.

Володя слушал нашу дискуссию, ее не назовешь перепалкой, но, какая-то острота в этом во всем, конечно, была. Наконец, мы остановились у какого-то не очень знакомого нам дома на набережной Мойки. У входа во двор со стороны шлагбаума стоял кто-то в карауле. Потом мы уже узнали, что здесь расквартирован Ленинградский полк транспортной милиции особого назначения. Этот полк регулярно посылал своих людей как бы вахтенным методом на Северный Кавказ, где продолжала временами гореть, временами тлеть очередная кавказская война. Люди частенько туда ехали незкипированные, плохо вооруженные, плохо обеспеченные даже питанием, но время было тяжелое, и тогда как-то никто не мог по-настоящему позаботиться о судьбах этих людей.

Я не знаю предыстории всего этого, но Володя Гридин взял шефство над этим полком. Он уделял ему много времени, много внимания, как я понимал, вкладывал деньги в то, чтобы обеспечить им достойную службу, достойную защиту во время их командировок на Кавказ. Полк отвечал ему глубокой симпатией, уважением и благодарностью. Ему регулярно вручались какие-то знаки отличия, какие-то медали. Он относился к этому спокойно, с чувством юмора. Конечно, это приятно, когда серьезные боевые люди благодарят тебя за то, что ты их не бросил в тяжелые минуты жизни, а, наоборот, поддержал, помог. В конце концов, помог выжить. Вот такие отношения складывались у Володи с этими военными.

Короче говоря, Володя пробыл там полчаса. Выйдя оттуда, он сказал: «Так, ну я надеюсь, что вы обо всем договорились, теперь давайте-ка обсудим конкретную работу. Сейчас мы первым делом поедem в порт «Высоцк». Я договорился, что нас там

примут. А ты, Марк Петрович, как я понял, тоже предупредил о нашем приезде?» Я утвердительно кивнул.

Мы сели в машину и поехали сразу в порт «Высоцк». Дорога до порта «Высоцк» долгая, и где-то посреди пути зазвонил мой телефон. Мне звонил один из заместителей директора порта по фамилии Шандарев. Он сказал: «Марк, ты знаешь, ситуация изменилась, тебе, пожалуй, лучше не приезжать сегодня с твоими друзьями, которых ты нам предложил в качестве новых партнеров, или хотя бы задержаться на несколько часов. Знаешь, у нас тут такое творится, похоже, пришли у нас отбирать порт». Я растерялся, сказал, что перезвоню чуть позже и передал наш разговор Володе Гридину. Он тут же кому-то позвонил и сказал нам: «Нет, можешь позвонить, что все в порядке, нас примут и все будет нормально». Я удивился, ему виднее, и мы поехали дальше.

Нас не то, что приняли и нормально пропустили, нам устроили официальную встречу. Так уж случилось, что именно полк Ленинградского ОМОНа нес в это время дежурство в порту «Высоцк», где происходила, как я понимаю, очень непростая передача собственности от одного хозяина к другому и передача власти от одного директора к другому. Визит наш получился чрезвычайно кратким, мы просто посмотрели, показали территорию порта, объяснили, как здесь организуется работа. Никаких переговоров с руководством порта мы не вели, потому что было непонятно с кем разговаривать. Там менялась власть. В это время и, кажется, в этот же самый день Александру Васильевичу Пермякову просто запретили въезд на территорию порта. Вот в такую ситуацию я попал. Фактически, я присутствовал при смене караула, когда снимали охрану Пермякова, причем для этого были даны необходимые полномочия, очевидно, тому же полку ОМОН. Вместо прежней охраны порта заступили на временное дежурство омовцы, а потом появилась какая-то новая охранная фирма. Не знаю, как дальше развивались события, это уже меня не касалось. Я выполнил свою задачу – показал Володе технологические возможности порта, ознакомил с существующими проблемами и объяснил, как можно там организовать работу. Долго ему это объяснять не требовалось. Он все прекрасно знал и понимал.

Этот короткий визит стал очень тяжёлым и неприятным для меня и, тем более, для Пермякова и его команды, которая продолжала там работать после его ухода. Потом постепенно происходили замены, но это уже отдельная история. Во всяком случае, нам было сказано: «Марк, вы как тут работали, так и будете работать. Для вас ничего не изменилось. С вами будут обращаться абсолютно достойно, вам будут предоставлены все возможности и созданы обычные, нормальные условия для работы. Вы должны

будете обеспечивать прохождение угля через этот порт. Но только уголь здесь появится не сегодня и не завтра. Он появится к началу весны».

Вот так начался новый этап жизни, который продлился три года. Правило, которое в свое время сформулировал кипрский банкир Фади Сааб, полностью подтвердилось. Но в данном случае речь шла о людях, с которыми нас связывала давнишняя дружба и доверие, и этот трехгодичный цикл был завершен совершенно достойно и корректно.



Слева направо А. Михаэль, М. Гальперин, В. Гридин. 1994-й год

Вся зима ушла у Володи на то, чтобы по-настоящему освоить и как-то поднять шахту, с которой он собирался везти уголь. Получилось так, что первая партия угля, отправленная ещё в холодные зимние месяцы, оказалась невысушенной. Уголь этой партии имел очень высокую влажность, причем, до такой степени, что в каждом прибывшем вагоне уголь превратился в единый монолит, который просто невозможно было вытащить из вагона. Предпринимались самые различные меры для того, чтобы его как-то разморозить. Вагоны по очереди перегонялись за несколько километров в железнодорожное депо на станцию Выборг. Там они отстаивались, и как-то понемногу уголь в этих вагонах стал оттаивать. В общем, мы промучились несколько недель, пока не наступило теплое время года, и, наконец, мы их смогли разгрузить. Но намучились мы с ними еще и на погрузке судна, потому что этот уголь, конечно, был непригоден к транспортировке, к хранению и даже к продаже. К счастью, партия оказалась небольшая, самая маленькая судовая партия, которую мы могли вывезти – 13 тысяч тонн. Это было специальное, очень необычное судно.

РАБОТА С ГРИДИНЫМ (СУХОГРУЗ В ПОЛЬШУ)

Запомнилось мне это судно по многим причинам. Во-первых, это первое судно, которое мы погрузили для Володи Гридина, во-вторых, Гридинскую шахту и Гридинский уголь еще не знали на Северо-Западе Европы, он на этом рынке ещё не работал. В-третьих, качество этой первой партии угля оказалось не совсем удовлетворительным.

Качество действительно не совсем соответствовало требованиям европейского рынка, прежде всего, из-за того, что была нарушена технология при отгрузке угля с шахты. Поэтому мы были вынуждены этот уголь взять себе и продать его в Польшу. Нам с трудом удалось найти там покупателя, причем сделка получилась довольно сложная, продажа шла по аккредитиву с очень жёстким сроком действия. Из-за этого возникли дополнительные трудности, так как долго не могли найти подходящего судна. Нужен был сухогруз тринадцатитысячник, который мог бы быстро прийти, быстро погрузиться и хорошим ходом дойти до Польши, чтобы успеть доставить уголь в назначенное время. В противном случае мы могли потерять большие деньги, а груз заморозили бы на неопределенный срок. И такой сухогруз удалось найти.

Судно оказалось совершенно необычным. По своему внешнему виду оно меньше всего походило на балкер. Оно имело какой-то, я бы сказал, хищный корпус боевого корабля. Чувствовалось, что это судно предназначено для очень скоростных операций по перевозке каких-то грузов. Было удивительно также, что это судно имело аппарель, даже две аппарели, в носовой и в кормовой части, которые располагались по борту так, чтобы команда судна могла самостоятельно встать к причалу и выполнить все погрузочно-разгрузочные работы. Судно принадлежало Архангельскому пароходству, готовилось к постановке на завод для ремонта, сроки которого неожиданно по каким-то причинам перенесли. Пароходство решило подзаработать и отправить его в короткий рейс. Так мы совершенно случайно получили этот необычный корабль.

Мы познакомились с капитаном, с командой, обошли судно и все больше и больше удивлялись. Оказалось, что судно имеет палубную конструкцию, что, вообще, для балкеров странно и неожиданно. Люки, через которые требовалось грузить уголь, находились над трюмом на палубе, где могла стоять техника, которую можно было очень быстро загонять по аппарели и также разгружать, тоже через аппарель.

Мы стали спрашивать, а для чего же предназначено это судно, но нам рассказывали всякие версии, которые звучали неправдоподобно. В конце концов, капитан сказал, что вообще-то это судно способно разместить у себя на второй палубе танковую бригаду. Но люди мы ехидные и тут же задали вопрос: «Скажите, а для чего?» – «Ну, для выполнения всяких гуманитарных и миротворческих миссий в рамках Организации Объединенных Наций. Например, в развивающихся странах или в

странах третьего мира, где зреют или уже происходят какие-то конфликты, которые надо успокоить, погасить». Я задал ещё один ехидный вопрос: «Скажите, пожалуйста, а что вы грузите в трюмы?» – Он ответил: «Ну, трюмы предназначены для гуманитарных грузов. Мы же несем мир в эти страны». Я не удержался и спросил: «Я правильно понимаю, что там иногда вместо гуманитарных грузов, хотя бы частично, может быть также погружен боезапас для танков?» – «Ну, – говорит, – как Вам сказать? В принципе – да, конечно, может, но мы же миротворцы. Танки должны просто ехать, они совершенно не должны стрелять. Там размещается гуманитарная помощь – лекарства, продовольствие...»

В общем, оказалось, что судно это для погрузки угля грейферами было не предназначено. Даже если его загрузить, то потом неизбежно возникнут большие сложности с разгрузкой – очень трудно выгрести из трюма уголь, особенно вычищать всякие закоулки. В общем, это судно запомнилось. Я больше никогда не встречался с тем, чтобы подобное судно использовалось как транспортное средство для перевозки навалочных грузов. Но чем-то это судно вызывало уважение – то ли своими обводами, которые воспринимались, как обводы скоростного боевого корабля, то ли его откровенной предысторией, то ли хорошей командой.

Поскольку сроки были очень жесткие, нам пришлось назначить специальный призовой фонд капитану и порту за погрузку этого судна со скоростью, превышающей любые принятые нормативы. Мы известили об этом судового брокера. Это совершенно легальная операция. Кроме того, мы поставили условия по срокам доставки груза до Польши и за это тоже пообещали сделать хорошую доплату. Все эти меры, конечно, привели к большой потере денег, но это была первая операция, которую мы хотели провести достойно, и все эти расходы шли за счёт нашей компании. Это нормально, мы делали первую заявку, мы показывали, что в тяжелой ситуации мы умеем, я бы сказал так, умеем «держат хвост морковкой». Это выражение очень любил мой отец – «держат хвост морковкой», то есть быть героем даже в ситуации, которая, скажем, явно не располагает к излишнему героизму. Короче говоря, вот так была сделана эта операция. Груз пришел в Польшу буквально в последние минуты суток, когда кончалось действие аккредитива. Деньги за него были получены. Все прошло нормально. Вот с этого началась работа с Владимиром Гридиным.

Потом уже пошли регулярные поставки угля в Высоцк, мы начали делать продажи на рынке Финляндии. Начались новые поездки в эту страну. К сожалению, мы уже не могли пользоваться услугами нашего дорогого друга Свена Эрика Бекельмана, потому что он остался работать со старой командой, которая не ушла со мной в новое плавание. Поэтому нам все пришлось начинать сначала, но мы хорошо знали всех

энергетиков, также как и они нас. Просто пришлось сделать несколько визитов, обо всем договориться и потихоньку начать работу. Я не могу сказать, что нас встретили аплодисментами, с оркестром, но, во всяком случае, нас понимали, и действительно финские друзья нас не подвели и на этом этапе жизни, хотя переговоры проходили, как всегда, непросто.

Одной из фишек, которая сформировала нашу новую позицию на рынке финского угля, стало учреждение Кальвадос-клуба и организация его заседаний. Мы поставляли уголь членам Кальвадос-клуба, а точнее, если по-честному, то членами Кальвадос-клуба становились только те люди, которые готовы были покупать у нас уголь.

ФИНСКИЙ РЫНОК

Кальвадос-клуб

Эту историю я назову «Кальвадос-клуб». Место действия – Финляндия, Хельсинки. Действующие лица – трейдеры всех ведущих компаний-покупателей русского угля, а также представители судоходного сообщества – компаний, которые обеспечивали своими кораблями доставку угля из мелководных портов России в столь же мелководные порты Финляндии. При этом они использовали весьма современные методы погрузки, доставки, перегрузки, имели в наличии краны для перегрузки на кораблях. Корабли эти специально строились в соответствии с требованиями рынка Финляндия – Россия, Россия – Финляндия.

Все мы занимались трейдингом, нас объединял общий интерес к делу, мы были активными, любили жизнь, весёлую шутку, хорошую компанию. Мы выдерживали очень жёсткие правила финского рынка, который в какой-то степени определялся и диктовался картельными соглашениями. В принципе, правила рынка одинаковы во всем мире. Важно, чтобы между участниками рынка не существовало никакого сговора, который позволял бы сбивать или взвинчивать цены, тем самым нарушая права или поставщиков или покупателей. Честно вам скажу, я не знаю ни одного рынка, в котором в той или иной мере не присутствовали бы какого-то рода соглашения между покупателями или продавцами, иначе рынок превращается в базар. Но всему своя мера и свои правила, и их надо соблюдать. А уж что-что, а соблюдать какие-то установленные правила, причём строго соблюдать, финны умеют – эта особенность просто заложена в их характере. При этом финнам присуща и достаточная степень лукавства, причём лукавства, я бы сказал, доброжелательного, задорного и весёлого.

Ну, вот как тут быть? Прилетаешь на один-два дня, надо встретиться со всеми покупателями, нужно со всеми обговорить возможности дальнейшего развития бизнеса, подписать какие-то соглашения и, конечно, хочется посидеть, поболтать, выпить с каждым. Но это же невозможно. Во-первых, не хватит времени, а во-вторых, просто не хватит здоровья. Как правило, приходилось иметь два деловых завтрака, два ланча, чтобы как-то успеть поговорить с каждым. Это не значит, что имело место какое-то обжорство, просто собрались за столом, выпили по чашке кофе, о чем-то переговорили. Один раз встретились, второй раз встретились, наконец, подписали какое-то соглашение, а следующие встречи уже касались просто уточнения деталей по ходу исполнения этих соглашений. Но отношения, бесспорно, требовали какой-то постоянной подпитки, ведь без этого нет жизни, нет работы, нет бизнеса.

Так или иначе, приходилось устраивать какие-то общие встречи. Выбирался один из вечеров, когда всем удавалось освободиться от бизнеса, от семейных обязанностей

и собраться за хорошим столом, с вкусной едой, с отменной выпивкой. На таких вечерах царила тёплая дружественная атмосфера. Все приходили в прекрасном, приподнятом настроении. Форма этих встреч была самая разнообразная, но существовало одно общее правило, которое неукоснительно соблюдалось: никогда за столом не вести никаких деловых переговоров. Говорите о чем угодно – о погоде, о рыбалке, о женщинах, о выпивке, о чём угодно, но только не о бизнесе. Мы всегда ему следовали, а если кто-то не соблюдал этого правила, его просто исключали из сообщества. Его не приглашали на эти встречи раз, другой – и он уже вне сообщества, а в этой маленькой стране, в узком угольном кругу всегда все всё знали.

И вот на одном из этапов нашей работы в Финляндии, когда мы представляли интересы и продавали уголь «Сибирского делового союза», мы организовали в Хельсинки так называемый «Кальвадос-клуб». Смысл очень простой. Кальвадос – напиток, который был не очень привычным в наших русско-финских угольных и деловых кругах, но весьма почитаемым. Все считали красивым и достойным завершить стол глотком или двумя глотками хорошего кальвадоса в тонком бокале, чуть-чуть подогретого теплом своей собственной руки, тихонько прихлебывая, почмокивая и демонстрируя свое глубокое знание предмета и уважение к этому напитку под названием к а л ь в а д о с.

Был избран президент Кальвадос-клуба. Им стал один из ведущих работников большой судоходной компании Том Бломберг – веселый, остроумный человек, с хорошим чувством юмора и с широким набором напитков, к которым он относился с глубочайшим уважением и без какого-либо отторжения или пренебрежения. Кроме того, он умел отлично держать удар. За это его все уважали. Встречи бывали самого разного направления. Иногда мы позволяли себе лишь глоток кальвадоса в конце застолья, иногда кто-то говорил: «А сегодня я пью только кальвадос». Пожалуйста, имеешь право.

Один раз мы устроили специальный вечер кальвадоса, я бы сказал так: вечер изучения истории и культуры кальвадоса. Этот ужин организовали в одном из очень серьезных ресторанов Хельсинки, правда, в другие мы и не ходили, люди-то были все серьезные. На ужин пригласили специалистку по кальвадосу. Все застолье проходило вокруг двух- или трехэтажной деревянной тележки на каких-то очень симпатичных колесиках, полностью уставленной бутылками с кальвадосом из разных стран. Вообще-то не так много стран, которые делают кальвадос – это Франция, Бельгия, наверное, Испания, но в основном всё-таки это Франция, особенно Нормандия и что-то вокруг этого. Это одна сторона. А ещё есть большое разнообразие продуктов, из которых делается кальвадос. Мы всегда считали, что кальвадос – это напиток

яблочный. Ничего подобного. Кальвадос точно также делается и из груш, это грушевый кальвадос. Существует большое количество рецептов приготовления кальвадоса из смеси яблок и груш, кроме того, очень важна тара, в которой выдерживается кальвадос. Чтобы он получил необходимый букет, в этих бочках должно сначала храниться несколько поколений хороших виноградных вин. Вот такое сочетание. Но, представляете, сколько можно создать разных вариантов при таком количестве исходных данных. Я уж не говорю о простой вещи – это в понимании коньячно-кальвадосном, о количестве звёздочек, т.е. выдержке кальвадоса в определенных условиях в течение долгого времени со сменой бочек или без смены бочек. Это опять-таки разные культуры.

Когда мы слушали эту большую лекцию, сопровождая рассказ о каждом новом сорте кальвадоса буквально маленькой граммулечкой, которую мы пригубляли, конечно, мы делали вид, что всё понимаем. Потом же честно признались друг другу, что где-то после третьей-четвёртой-пятой граммулечки чутье начинало притупляться. Хотелось просто хорошенько хлебнуть этого кальвадоса, но нам не давали этого делать, и мы продолжали методично изучать процесс. Я только запомнил, что с точки зрения выдержки кальвадосы бывают от годовичного до сорокагодовичного.

Так что подходили мы к этой проблеме очень серьезно. И, конечно, после очередного заседания Кальвадос-клуба мы ещё продолжали обсуждать его во время телефонных разговоров по делу и не по делу: «Ну, два слова – как тебе последний вечер?» – «О, было прекрасно! Особенно вот та бутылка, ты помнишь, такая изысканная, такая запыленная, покрытая паутиной». – «Нет, а вот другая, мне показалась гораздо лучше...» и всё в таком роде. Обычный мужской трёп по поводу и без повода о хороших и редких напитках.

Юбилей Тома Бломберга

И тут вдруг становится известным, что президенту нашего Кальвадос-клуба господину Тому Бломбергу вскоре исполняется 50 лет. Мы столько лет уже проработали вместе, между нами установились такие серьезные деловые и товарищеские связи, что не отметить юбилей президента Кальвадос-клуба было бы просто недопустимо. Конечно, легко можно назначить время, день, когда обязательно все окажутся в Хельсинки, определить ресторан, в котором можно собраться. Это все ерунда, но нам хотелось придумать какую-то хитрую вещь, какую-нибудь изюминку, чтобы застолье наверняка запомнилось всем участникам и уж, конечно, виновнику торжества.

И вот наступил день юбилея. Я взял на себя роль исполнительного директора Кальвадос-клуба, открыл заседание и зачитал два протокола. В первом протоколе

говорилось, что в связи с пятидесятилетним юбилеем президента Кальвадос-клуба, принято решение торжественно отметить это событие в безгранично доброжелательной обстановке, но в условиях полного равенства. Во втором протоколе – об отстранении на время торжества от обязанностей президента Кальвадос-клуба господина Тома Бломберга. Все проголосовали. Я поставил подпись под документом и зачитал проект следующего документа: «В настоящем предлагаю по завершении юбилейного заседания Кальвадос-клуба вернуться к вопросу о возможности предложить господину Бломбергу продолжить исполнение полномочий президента русско-финского угольного Кальвадос-клуба». Проект приняли с аплодисментами, и все чувствовали себя замечательно, кроме самого виновника торжества.

Он, конечно, делал вид, что всё очень хорошо, но существовала одна тайна, о которой мы никогда не говорили за столом, но к этому вечеру её знали уже все участники, все члены Кальвадос-клуба. Уважаемый президент господин Том Бломберг, который обладал способностью пить любые напитки от божественного шампанского до керосина, включая виски, коньяки и водки всех марок... на дух не переносил кальвадос. И какое надо было иметь мужество, хитрость и сноровку, чтобы в течение многих-многих месяцев пока существовал наш клуб даже вида не подать, что он терпеть не может этот напиток, достойно венчающий его герб, герб президента Кальвадос-клуба! А ведь на самом деле он кальвадос даже ни разу не пригубил. Это являлось бесспорным достижением господина Бломберга, и все его оценили, но в этот вечер решили на нём отыгаться. Когда дело дошло до торжественной части, я взял снова слово, поскольку на время этого заседания стал президентом клуба. Я долго-долго говорил о достоинствах Тома, о том, как трудно нам было найти достойный подарок, и мы ничего не придумали лучше, как подарить господину Бломбергу бутылку коллекционного кальвадоса в удивительно красивой редкой таре, за которую нам пришлось заплатить отдельно большие деньги, потому что это р а р и т е т. Все получали огромное удовольствие, когда видели как доброжелательный Том Бломберг с трудом прячет гримасы отвращения к этому напитку, делает вид, что ему это всё очень приятно, что его вот так красиво поздравляют, что ему дарят такой роскошный кальвадос, но по лицу его можно было прочесть: «Что же я теперь с этим напитком буду делать? Ведь эти мерзавцы потом потребуют отчёта за каждый глоток, который есть в этом сосуде – что я с ним сделал, как я его глотнул, как проглотил, как перегонял из одной щеки в другую шарик этого божественного кальвадоса».

Я говорил долгие и долгие слова, и, наконец, торжественно вручил ему красивую коробку с кальвадосом, а он, продолжая улыбаться, делал вид, что ему всё это нравится. Но его мучения нужно было продолжить. Я сказал, что коллектив решил, что

господин Бломберг должен прямо при нас открыть эту коробку, достать бутылку, откупорить её, взять бокал, налить туда хорошую порцию кальвадоса и выпить. Надо было видеть лицо Тома, на котором появилась мучительная гримаса. Он думал: «Что же делать? Что же делать?» И, тем не менее, продолжал медленно открывать коробку, зажмурился и стал вытаскивать оттуда бутылку, не глядя на неё. Только когда общество взорвалось хохотом и аплодисментами, Том Бломберг открыл глаза и... «О боже, о счастье, о спасенье моей души и моего тела!» Он держал в руках бутылку прекрасного коньяка. Я не помню его марку, но помню, что Том его очень любил. А в этот день, я думаю, он был бы рад даже бутылке керосина с этикеткой коньяка. Вот так прошёл этот вечер. В конце праздника утвердили последний документ, и Том снова стал бессменным президентом русско-финского угольного Кальвадос-клуба.

Конференция в Мадриде

Вспоминается ещё одна забавная застольная история, связанная с судоходной компанией Тома Бломберга. Это произошло во время какой-то очередной годичной угольной конференции, кажется, она проходила в Мадриде. Сейчас всё перемешалось в памяти, да какая разница. Собрались всё те же люди, у которых общее дело, общее понимание бизнеса, нормальные человеческие отношения. Как раз в этот период исполнилось двадцать пять лет компании Бломберга, и они решили достойно отметить свой юбилей и сделать это именно во время угольной конференции. Они сняли хорошее просторное помещение, которое отличалось от ресторанного тем, что вместо столиков на двух-трех человек или какого-то единого большого стола там стояли красивые круглые столы на 10-15 человек. Сервировка, качество блюд, напитков, сервис – всё было на самом высоком уровне.

Все знали, что будет такой банкет, и каждый, конечно, как-то к нему готовился. Большинство приглашённых подготовились просто, то есть никак. Они знали, что попадут за хороший стол, где можно от души выпить, потрепаться, поесть вкусной пищи и всё. Но в нашей команде действовало правило смарт-трейдинга, и оно проявилось самым неожиданным образом. Мы понимали, что не можем просто так прийти на юбилей компании, которая так или иначе связана с морем и с судоходством, и после некоторых размышлений решили подарить им модель парусника.

Дело в том, что в Ленинграде, в Петербурге есть совершенно уникальный музей – это Центральный военно-морской музей, один из старейших музеев России. Он обладает одной из богатейших в мире коллекций материалов и документов, посвященных военно-морскому флоту и его истории. В экспозициях музея множество разнообразных экспонатов, среди них макеты различных кораблей, подводных лодок, парусников. Интересно, что при музее имеется собственная мастерская, существующая уже несколько веков, где изготавливают модели различных судов для этого музея. Кроме того, в мастерской выполняют макеты по заказу других музеев, компаний и частных лиц для использования в качестве ценных подарков. Нередко макеты кораблей, подводных лодок, парусников, сделанные в этой мастерской, можно было встретить в проектно-конструкторских бюро или в НИИ, связанных с морской тематикой. Эти модели строились не по наитию художника-макетчика, а строго по чертежам, хранящимся в архиве Военно-морского музея или полученным из какого-то официального источника. Копировались даже мелкие детали, конечно, те, которые по размерам, с учётом масштабов копирования, составляли не меньше, чем единицы миллиметров. Во всяком случае, парусники, о которых я говорю, делались всегда очень точно. К ним обязательно прилагался паспорт со ссылкой на документы, с датой постройки этого парусника, а также описание истории его службы, его гибели или почётной смерти после того как он отслужил положенный ему создателем срок. Вот такая замечательная мастерская, и, по-моему, эта традиция выдавать документ, который гарантирует соответствие данного макета оригиналу, сохранилась по настоящее время.

Вот такой макет мы и подготовили в подарок для судоходной компании Тома Бломберга и привезли его в Хельсинки. Доставка парусника – это совсем не простая



Макет парусника

операция. Мы аккуратно везли его на руках, в специальной таре. Пересекая границу, мы вызывали большое любопытство у таможенников и пограничников.

Это, пожалуй, был первый случай, когда мы воспользовались такой моделью в качестве подарка. Потом я часто дарил людям и компаниям подобные модели парусников в разных

частях света, в том числе в Европе и в России. Один такой парусник я привез с собой в Австралию. С этим перелётом тоже связана целая история. Когда я летел из Сиднея в Мельбурн, а это всего час полета, то не стал сдавать модель в багаж, потому что на тех условиях, которые мне предложили, она бы наверняка сломалась. Мне пришлось везти её просто в стеклянном саркофаге на руках. И вот у меня этот парусник изъясил один из членов экипажа судна и утащил в кабину к пилотам. Весь этот час я сидел и думал: «Боже мой, только бы ничего не случилось». Переживал, что они забудут про управление самолетом, потому что из кабины периодически кто-то выбегал, и, пробегая мимо меня, всяческими жестами, и словами демонстрировал, что они совершенно потрясены этой игрушкой. Я думаю, что они с удовольствием оставили бы мой парусник у себя в кабине на вечное хранение. Но я всё-таки благополучно довёз его до дома, и сейчас он красуется в моём кабинете на самом видном месте.

Но вернемся к юбилею компании. Модель, которую мы решили подарить, была действительно уникальной. Как я уже сказал, ещё до юбилея мы привезли наш подарок в Хельсинки, где располагалась судоходная компания. Поскольку праздник планировалось устроить на конференции в Мадриде, мы решили не везти туда парусник, а просто сделали много его фотографий в разных ракурсах. Когда все сели за большой праздничный стол и дошла очередь до поздравлений, вручений сувениров и подарков, выяснилось, что серьезных подарков никто не подготовил. Мы пустили по кругу пачку фотографий парусника, но остальные гости не могли понять, при чём тут какие-то фотографии, какой-то парусник в разных ракурсах и разных размерах. В этот момент я взял слово и сказал, как я восхищаюсь компанией, чей юбилей мы отмечаем, рассказал о подарке, который мы приготовили и, что я просто не смог найти подходящие средства, чтобы привезти наш подарок сначала сюда, а потом в Хельсинки, и поэтому мы доставили его прямо в офис компании. И с большой помпой рассказал историю корабля, историю его создания. Короче говоря, сорвал аплодисменты.

Казалось бы, всё хорошо, но в числе гостей присутствовали представители одной из самых крупных трейдинговых компаний, которые занимались и занимаются всем чем угодно, в том числе и международной торговлей углём. Объёмы их закупок, и продаж ничего общего не имели с нашими, с теми, которые нам удавалось достигать, действительно их компания занималась мировым трейдингом с совершенно другими правилами торговли. Это отдельная песня.

Короче говоря, ко мне подошёл один из представителей этой компании, с которым у меня всегда отношения складывались непросто. Я бы сказал, что это была

конкуренция Элочки-людоедочки с Вандербильдихой, что-то в этом роде. Он подошёл ко мне и сказал: «Сволочи, (а он хорошо говорил по-русски) вечно вы что-то придумаете, вечно вы как-то вывернетесь, а что нам-то бедным делать, нам что, тоже надо что-то придумывать, делать нам, что ли нечего?!». Жутко обиженный и расстроенный, он повернулся и пошёл к своему столу.

Ещё одну маленькую зарисовку на финскую тему я назову «Шенгенская виза».

Шенгенская виза

Я часто летал в деловые поездки по миру через Хельсинки. Это было связано с тем, что Финляндия, самая близкая и самая привычная страна Европейского Союза, и добираться до неё легко и просто. Лететь через Хельсинки удобно в любую точку земного шара и, тем более, в любую точку Европы.

Со мной в аэропорту Хельсинки произошла довольно забавная и дурацкая история. У финнов существовало одно правило. Заключается оно в том, что если ты едешь в шенгенскую зону первый раз после оформления визы, то первой страной въезда обязательно должна быть та страна, через которую ты её оформлял, хотя виза действует, на всей территории шенгенской зоны. Наверное, это правило имеет определенный смысл для защиты от каких-то злоумышленных путешественников, не знаю, но для человека, который занят делами, связанными с постоянными полётами по Европе с непредсказуемым направлением полёта, временем и так далее, это ужасно неприятно, очень усложняет жизнь и приводит, порой, к конфузам.

Так случилось и в этот раз. У меня были срочные дела на Кипре – встреча с руководством компании, представлявшей мои интересы, кое-что хотел проверить, побывать с визитом в банке. На Кипр я летал крайне редко – один-два раза в год, не чаще. Эту поездку я планировал не более чем на два дня. Бывали поездки и совсем короткие – ночлег, один день и домой. У меня всегда было два паспорта, в обоих стояли шенгенские визы. Паспорта по очереди менялись, иначе просто невозможно мотаться по миру. И вдруг оказалось, что у меня ни в одном из паспортов не поставлена ещё ни кипрская, ни шенгенская визы.

Для российских граждан кипрская виза не нужна, если лететь из России прямым рейсом или через любую страну с пересадкой, но без права захода в шенгенскую зону. Войти же в шенгенскую зону можно только в случае, если вас встречает гражданин этой страны (допустим, если вам необходимо провести короткую деловую встречу). Этот гражданин отвечает за то, что вы не останетесь в стране шенгенской зоны, а улетите по билету, который вы предъявили пограничникам.

Кипрскую визу делать долго, да и как-то в голову даже не пришло, когда под боком Финляндия. Оформить через финское консульство шенгенскую визу очень легко, вся процедура занимает буквально один день – передать документы, поехать в консульство, получить штамп – всё очень просто.

Мы частенько пользовались этим и летели через Финляндию, ведь там у нас постоянные партнеры и друзья. Но день был воскресный, а процедура казалась такой привычной, что про встречу с финскими друзьями я просто забыл.

Короче говоря, лечу на Кипр через Хельсинки. Маршрут выбран какой-то ужасно сложный, неудобный, связанный с экономией времени – Хельсинки, потом Испания, кажется, Греция, в общем, какой-то очень запутанный маршрут с двумя-тремя пересадками, но с очень коротким временем от точки А до точки Б.

Итак, прилетаю в Финляндию первым рейсом, что-то в 6-7 часов утра. Очень короткая стыковка между рейсами. Как ни в чём ни бывало подхожу к пограничному посту, предъявляю документы и совершенно забываю о том, что вообще-то мне нужно будет сейчас отвечать на очень формальные, простые вопросы, которые обязан задавать каждый пограничник, видя, что человек вылетает в шенгенскую зону и ещё с новеньким паспортом. Очевидно, я менял паспорт, сейчас не помню, неважно. Мне задаётся стандартный вопрос, лечу ли я только в Финляндию или я лечу транзитом через Финляндию, если транзитом, то есть ли у меня какие-нибудь дела в Финляндии, или я использую страну просто для того, чтобы получить шенгенскую визу. Я говорю, что нет, конечно, у меня встреча в Финляндии. Тут пограничник, просматривая мои билеты, задает второй вопрос: «Как же Вы успеете, когда в Финляндии у Вас всего лишь час времени с момента прибытия до момента вылета в следующую точку где-то на юге Европы». – Я говорю: «У меня коллеги в Финляндии, с которыми я должен очень быстро и коротко обсудить какие-то вопросы». И, действительно, у меня был один или два случая, когда я, вообще прилетал в Финляндию на встречу, и переговоры проводили на территории таможенной зоны, не выходя из неё, т.е. вроде бы и в Финляндии и не в Финляндии. Там есть специальные комнаты для переговоров, их заранее бронируют, финны получают разрешение войти в эту таможенную зону. Всё это очень просто, если нужно, то всё делается. Поэтому как-то рефлексы совершенно не были заточены на то, что я совершаю какое-то противоправное действие.

Но тут я начинаю понимать, что это действительно так, а значит, я могу попасть в какую-то очень неприятную историю, в результате которой меня могут вообще надолго лишить права получать шенгенскую визу, т.е. я могу попасть в чёрный список. Это всегда очень неприятно. Я говорю: «Да, вот сейчас меня в аэропорту будут встречать». – «Но у Вас же так мало времени, от какой фирмы Вы летите?» Начинаются длинные

вопросы. Я на них отвечаю, называю фамилию человека, с которым я должен встретиться. «Где он будет Вас ждать, во сколько?» – Я говорю: «Я думаю, что он меня уже ждет» «Ну вот, видите, его здесь нет». Тут наши переговоры прекращаются. Меня переводят уже от будки, в которой сидит солдат в какую-то переговорную комнату, где уже сидит младший офицер. Он продолжает эту беседу. У меня просят телефон человека, который должен меня встречать. Я назвал фамилию. Ему звонят. Этот парень – Урмас Цепп, эстонец, много лет уже живет в Финляндии. Он закончил Ленинградское мореходное училище, хорошо знает русский язык. У него в Финляндии семья. Мы с ним в прекрасных отношениях. И, вот, у него раздается звонок. Рано, в 7 часов утра. Его финский пограничник спрашивает: «Господин Цепп, Вас ждет сейчас в аэропорту господин Марк Гальперин. Скажите, пожалуйста, у Вас назначена с ним встреча?». Ну, господин Цепп сначала никак не может проснуться. Первое, что ему приходит в голову, это сказать: «Ой, извините, я, кажется, проспал, не можете ли Вы его задержать, я сейчас приеду». В общем, разыгрывается настоящий радио или телефонный спектакль, в результате которого мой друг Цепп срочно выезжает в аэропорт. Тут пограничник начинает соображать, что проявил излишнюю ретивость, что сейчас ему придётся хлопотать. И он говорит: «Ну, вы же не успеваете на свой самолёт. Ладно, бросьте эту затею. Давайте, сейчас Вас проводят, Вы сядете в самолет и полетите дальше». Я понимаю, что надо проявить упрямство – финское упрямство, которому русские люди тоже обучены: Говорю: «Нет, нет, я обязательно должен встретиться с теми людьми, с которыми я назначил встречу». «Но Вы же опоздаете на самолёт». Я говорю: «Ну, пока эти люди едут, пожалуйста, проводите меня до кассы. Я поменяю сейчас маршрут, я полечу другим рейсом». – «Но в ту же сторону нет другого рейса!» – «Неважно, мне нужно в южное направление, в конце концов, в течение суток я должен попасть на Кипр. Я найду, мне найдут в кассе хороший маршрут». Ну, пограничник уже, понимает, что он на свою голову заработал такие хлопоты, что лучше бы он меня вообще и не трогал и не связывался со мной. А я решил стоять до конца. Меня повели в кассу, мне оформили билет, потом я вернулся к пограничнику. Тут как раз подтянулся мой коллега и приятель, с которым я якобы договорился о переговорах. Он мечется: «Ой!» – ну, типа того, что – «Нет, к этому самолёту ты уже не успеешь и что же делать?» Мы очень дружески пожали друг другу руки и отошли в сторону от всяких пограничных условностей. Я специально встал перед ближайшей видеокамерой, чтобы заинтересованные люди могли действительно убедиться, что я веду серьезные деловые переговоры. И мы с Цеппом хорошо поговорили на хорошем русском языке, потрепались неизвестно о чём. Жесты, конечно, были самые деловые.

В конце концов, я сел в самолет и улетел. А Цепп еще долго чертыхался, при каждой нашей встрече вспоминая, как я поднял его в тот день спозаранку, ещё и в выходной. Я погнал его в аэропорт в то время, когда он мог бы спокойно заниматься, например, прополкой клубники на грядке или поливкой цветочков, за которыми следила его жена.

Вот такая смешная зарисовка о нелепости шенгенской зоны, очень удобной для всех жителей Европы.

О ПОРТАХ

Проект Гатчина

Поговорим немного о портах. Конечно, портовых городов в мире много, портов неисчислимо количество, все их знать и обо всех рассказывать совсем неинтересно. Я буду говорить только об угольных причалах и угольных терминалах.

Я немного рассказал ранее про Питерский угольный терминал четвёртого района и про порт «Высоцк». Это небольшие порты, их возможности ограничены малыми глубинами и небольшими складскими площадями. Невозможно придумать, как большие объёмы угля разместить на маленькой площади. Уголь грузится всегда в открытый штабель. Правда, есть попытки сделать закрытые угольные склады. При этом появляется возможность увеличить высоту штабеля – установить высокие стенки с большими упорами, которые позволяют выдерживать большую нагрузку в штабеле. Но все равно, если нет большой площади, объём перевалки будет ограничен, как ни крути.

Мы уже довольно активно работали на угольном рынке, и к нам с большим интересом относились компании, которые занимались идентификацией и проверкой качества углей. Мы же с большим энтузиазмом пробивали идею сквозного контроля качества угля от лавы в шахте или от среза до топки электростанции. Поэтому мы тоже с большим уважением и интересом относились к этим компаниям и очень тесно сотрудничали. Мы помогали им войти на российский рынок, они помогали нам организовать такую сквозную цепочку контроля. Ну и вот, одна из таких компаний, которая имеет представительства во всех странах мира, узнав, что я лечу в Австралию, предложила показать там хороший современный угольный терминал. Этот терминал мог бы стать прототипом новых угольных терминалов на постсоветском пространстве, то есть не только в России, но и в странах Балтики. Они традиционно являлись перевалочной базой для России и для больших добывающих стран типа Казахстана. В каком-то смысле и для Украины, но там уже есть свой Одесский порт, построенный тоже, как современный терминал.

Вот такой живой большой угольный порт мне удалось посмотреть в Австралии. Это порт «Кэмбла», расположенный сравнительно недалеко от Сиднея. Я там увидел, как реально движутся грузы, как они контролируются, как раскладываются в штабель, как вычисляется количество груза, который лежит в настоящий момент на причале. Как Вы думаете, как он вычисляется. Да очень просто – машина едет мимо штабеля, получает данные о его размерах с искусственного спутника Земли и очень просто вычисляет объём штабеля. Фактически, это сегодняшний GPS.

Я могу в порядке альтернативы рассказать одну историю о том, как мы временно использовали склад для хранения угля в городе Гатчина. Это была старая площадка для хранения угля, для накапливания штабеля. Кроме того, там хранились штабеля щебня для ремонтно-строительных работ железной дороги, и площадка принадлежала железной дороге. А мы там организовали прием вагонов, выгрузку, хранение и доставку угля автотранспортом в Питерский порт. Тогда была сложная система тарифов на внутренние перевозки, на внешние перевозки. И вот такая схема оказалась весьма и весьма эффективной, и мы ею пользовались, наверное, в течение двух-трех лет. Перед нами тоже стояла задача измерять, сколько угля лежит на площадке. У нас очень часто не сходились цифры. Мы считали, сколько вагонов пришло, сколько грузовиков уехало – не сходится. Тогда в какой-то момент мы пригласили одного из наших специалистов Владимира Евгеньевича Филиппова, очень интересного человека, прекрасного математика и еще большого мастера стрельбы из лука, по-моему, даже мастера спорта по этому виду, удивительно скромного, улыбчивого и доброжелательного человека. Он считался самым большим специалистом по определению количества угля в штабеле. Именно такую славу, может быть, мы ему и создали. Но мы просто не учли, что он-то специалист по определению количества угля в штабеле на конкретном причале с конкретными размерами площадок, шириной, длиной, высотой ограждения, которая определяет высоту штабеля угля. Когда это делает человек, уже несколько лет работающий на определенном штабеле, у него в голове просто складывается такая модель, что ему достаточно взгляда, чтобы пройти вдоль штабеля и сказать с точностью плюс-минус там 5-10%, сколько в этом штабеле угля.

И вот эта слава за ним настолько прочно закрепилась, что когда потребовалось в Гатчине подсчитать, сколько в штабеле угля, нам сказали: «Какие проблемы. Вот завтра пригласим Владимира Евгеньевича, он приедет, все вам посчитает и скажет». И вот приехал Владимир Евгеньевич. Очень смущался, что вот из него делают такого великого измеряльщика штабеля, определяющего количество угля с помощью взгляда и легкого шевеления усами. Короче говоря, он прошелся вдоль штабеля один раз, потом прошелся второй раз, потом как-то тихо, тихо пошел в сторону своей машины. Тогда человек, который нам очень помогал и который пригласил Владимира Евгеньевича, замечательный парень по имени Сергей, к сожалению, очень рано ушедший из жизни, добрая ему память, спросил: «Дядя Володя, ну так всё-таки ты скажи, сколько же угля в штабеле?». В ответ мы получили фразу, которая ходила потом не только по Гатчине, но, по-моему, по всему угольному узлу Санкт-Петербурга, Высоцка, и всем прочим портам, отправляющим уголь из СССР. Я скажу в такой самой

мягкой форме. Владимир Евгеньевич вздохнул и сказал: «До фига!» И ещё очень долго все использовали такой способ измерения штабеля. Он, конечно, не был запатентован, но получил очень широкую известность.

Порт «Кэмбла»

Так вот, в порту «Кэмбла» мерили уголь не с помощью усов и шагов, а с помощью искусственного спутника земли. Вы мне сейчас скажете, что это может быть излишек, но с другой стороны это оказалось дешевле и проще, теперь я понимаю это точно, дешевле и проще, чем ставить какую-то специальную измерительную систему. Вот так бывает.

Теперь расскажу довольно смешную историю, связанную с этим портом и с этой поездкой. Короче говоря, компания пригласила нас. Я с дочкой прилетел в Сидней. Мы остановились там на два дня и договорились, что в первый день нашего пребывания нас повезут в порт «Кэмбла» и покажут, как это всё выглядит.

Имелась ещё одна компания, из которой мне позвонили и тоже предложили: «Знаете, мы Вам покажем хороший порт недалеко от Сиднея. Это очень интересный порт, там грузится уголь. Вам это будет очень полезно для Ваших будущих проектов», – и назвали порт «Вуллонгонг». Мы подумали, вот как здорово, за одну поездку мы посмотрим два порта, сравнительно недалеко расположенных друг от друга. Замечательно: чем больше знаешь, тем крепче спишь, если ты не совсем дурак, потому что самые хорошие мысли приходят во сне.

Короче говоря, в первый день нас повез в порт «Кэмбла» представитель австралийской компании (я сейчас не помню её названия), которая долго-долго работала на Украине, пыталась закрепиться и на российском рынке, но не получилось. А вот во второй день нас должен был повезти в порт «Вуллонгонг» представитель другой компании, которому для этого требовалось проехать на машине 300 км, потому что жил он довольно далеко и был занят на других объектах. В общем, мы получили очень хорошие впечатления в первый день, посмотрев порт «Кэмбла», а вечером в гостиницу нам позвонил второй наш австралийский коллега, с которым мы собирались встретиться. Он сказал, что приехал, но сегодня для встречи не готов, а завтра утром за нами заедет. Мы рассказали, что мы сегодня уже посмотрели один угольный терминал, тоже очень большой и современный. Будет очень интересно сравнить и поделиться впечатлениями, спросить его мнение, в чем же преимущество одного порта перед другим. Он с осторожностью нас спросил: «А какой, собственно, терминал вы смотрели?». – «Порт «Кэмбла», – ответили мы. Каково же было наше удивление, когда выяснилось, что терминал, на который он хотел нас отвезти, это тот же самый терминал. Оказывается, этот терминал имел два названия.

Вторая поездка, конечно, не состоялась. Мы с этим человеком встречались очень редко, хотя с его компанией и работали. Он прилетал обычно на ежегодные угольные конференции. Мы чувствовали, что он так и не смог простить нас за то, что прокатился туда и обратно по 300 км просто для того, чтобы поговорить с нами по телефону и сообщить, что один и тот же порт, оказывается, может иметь два названия.

Дальние перевозки

Ещё расскажу об одном проекте, который был осуществлен в четвёртом районе порта «Санкт-Петербург», недалеко от угольного терминала. Там построили новый терминал для перевалки калийных удобрений. Это вполне современный проект с большими объемами перевалки, с удобными складами, с современной механизацией. Терминал построили по заказу одного из двух крупнейших в России добытчиков, поставщиков и переработчиков калийных удобрений. Эта компания принадлежала в то время господину Дмитрию Евгеньевичу Рыболовлеву. Вторая же компания «Сильвинит» принадлежала другим людям. Обе эти компании работали на одном и том же месторождении Пермской области, которое просто разрабатывали с двух сторон. Раньше это месторождение целиком принадлежало одному большому объединению, потом оно разделилось на две части, каждая из которых стала самостоятельным предприятием.

Итак, мы вышли с идеей. Поскольку эти суда, мы используем очень активно для перевозки углей из Питера и Высоцка и довольно серьезную долю их грузооборота мы держим в своих руках, нам и карты в руки. Мы можем договориться с судовладельцем о том, чтобы он особым образом планировал свои графики заходов в Петербург, в Высоцк и в Таллин, который тоже недалеко, всё здесь же, под боком. Эти графики должны были строиться с учётом расписаний движения крупнотоннажных судов. Заранее зная, когда придёт большое крупнотоннажное судно за калийными удобрениями, можно было бы без ущерба для обеспечения потребностей финских клиентов, между делом отмыть трюмы после угля на подходах к Петербургу, затем, по дороге зайти в порт и быстренько вне очереди загрузить этот корабль. Такой корабль можно назвать перевальщик. Загружали его обычным способом с помощью той же самой транспортной системы, имеющейся в порту. Потом он выходил уже в нейтральные воды в точку перегрузки. Борт к борту вставал с «Панамаксом» и на борт «Панамакса» из собственных трюмов переваливал груз. «Панамакс» уходил с полной загрузкой в дальний поход. При этом сильно экономились деньги покупателя или продавца, это уж, как договорятся. Но ясно, что затратная часть серьезно уменьшалась.

И вот, хоть по временным и по материальным затратам этот проект ни в коем случае не является основным из того, что нам доводилось в жизни делать, тем не менее, я считаю, что это один из самых нетривиальных подходов, одно из самых эффективных решений. Правда, у этого проекта была одна обидная деталь. Мы понимали, что наше решение всем должно очень понравиться, и все будут считать, что это очень просто и понятно. Но, собственно, неясно будет лишь одно – за что люди получают деньги. Подумаешь, они когда-то что-то предложили. Один очень опытный работник порта, один из тех, кто поддержал нашу идею, как-то сказал: «Это обычное дело. Сначала все считают, что это какой-то бред, что это просто невозможно, потом восторгаются: «Ух, как это здорово, – а потом говорят, – а что тут такого, подумаешь, это все могут сделать».

Это судьба любой хорошей идеи, которая настолько овладевает массами, что её начинают считать чем-то само собой разумеющимся и защитить своё авторское право на такую идею невозможно.

ПРИБАЛТИКА

***Мы не атланты, мы лишь атлантики,
но мы – прибалты, ведь мы при Балтике***

Мы успешно продолжали работать в портах Петербурга и Высоцка. Но в связи с тем, что у Гридина резко увеличились объемы продаж на Северо-Западе, мы стали рассматривать возможность движения в сторону Европейского Союза. Впереди были порты Эстонии и Латвии.

Я очень люблю эту часть Европы, эти гордые независимые страны, судьбы которых складывались очень сложно. Они всегда находились на пути движения войск между Швецией, Россией и другими западными странами. Многие годы они входили в состав царской России. Революция в России подарила свободу этим странам, а потом, в 1939 году эта свобода была отобрана. Окончательно независимость прибалтийские страны получили уже в начале девяностых годов, когда распался Советский Союз. И сейчас, хоть прибалтийские страны и стали независимыми, для меня они навсегда останутся родными. Мы много лет прожили вместе, и нас все равно объединяет одно общее море – Балтийское.

Все эти страны, так или иначе, входили в Российскую Империю и в то же время многие города прибалтийских стран являлись членами Ганзейского Союза, то есть входили в свободную торговую зону Европы.

Сейчас же мир взбесился, но, пройдет время, он должен успокоиться. И я думаю, что, в конце концов, мы вернемся к свободному общению. Да, это будет стоить многих финансовых потерь, многих интеллектуальных потерь. Особенно обидно, что сегодня опять Россию от стран, окружающих её, которые столько лет составляли с ней одно государство, отделяет официальная граница. По обе стороны этой границы всё чаще возникает непонимание, возрастает напряженность, проявляются взаимные обиды, даже какая-то озлобленность. Это горько. Я не знаю, как с этим бороться, это какое-то всемирное сумасшествие. Пройдет эта полоса, наступит великий общий мир. Европа станет свободной, единой, демократической. Надеюсь, что это будет, всё уладится, но до этого надо ещё дожить. Боюсь, что это уже не моя судьба.

Сейчас я буду мысленно путешествовать по Прибалтике вместе с потоками угля, которыми мне довелось заниматься. Я давно мечтал описать эти поездки и не только деловые, но и туристические.

Ну, естественно, что ближе всего к моему родному городу Ленинграду-Петербургу расположена Эстония и её порт Таллинн. Первым из моей семьи в этом городе и в этом порту побывал мой отец после того как Эстония, в числе других прибалтийских

государств, по пакту Молотова-Риббентропа была присоединена к Советскому Союзу. Отец приехал в Эстонию для проведения испытаний какой-то оптической аппаратуры. А двадцать второго июня 1941-го года он вернулся в Ленинград, причём вернулся на подводной лодке, на которой и проходили эти испытания. Это, пожалуй, не самый приятный визит в родную Прибалтику, но, вот, моя семья таким образом её открыла.

Мои поездки начались в самом начале шестидесятых годов, когда после института я пришёл на работу. Экскурсии в Таллинн на автобусе тогда пользовались большой популярностью. Мы приезжали ранним утром в субботу и уезжали поздно вечером в воскресенье. Ночевали в каком-нибудь случайно арендованном помещении. Мы были молоды, веселы, радовались всему новому. Мы читали книги об Эстонии, старались дружить с эстонцами, и мне кажется, что эта дружба всегда была искренней. Наверное, далеко не у всех складывались хорошие отношения. Но это во многом зависит от людей. Человек, приезжая в другую страну, даже если страна является частью той же великой Советской Империи, должен, прежде всего, испытывать уважение к национальным ценностям страны пребывания, к ее языку, к ее музыке, к ее кухне и просто к образу жизни. Это главное правило, и за многие годы посещения прибалтийских стран я ни разу не встретил хоть какого-то недоброжелательства со стороны коренных жителей. Правда, случались немножко смешные ситуации, я о них расскажу позже.

Итак, первый город, о котором я хочу рассказать – это Таллинн. Наши первые поездки – чашечки кофе со сливками, необыкновенно вкусные булочки, любимый таллиннский ликер Вана-Таллинн. Мы не только пили его с кофе, но и обязательно привозили домой. Это превратилось в совершенно замечательный ритуал. Мы учились пить этот крепкий и ужасно приторно-сладкий напиток маленькими-маленькими рюмочками, почти наперсточками. Мы с удовольствием смаковали его. Даже когда губы слипались от этого ликёра, мы продолжали с наслаждением пить кофе по-таллиннски.

А ещё запомнились необычайной красоты храмы, я бы сказал, необычайно строгой красоты. Там не было пышных церквей, это были строгие красивые соборы. Не могу не упомянуть чудесный парк Кадриорг со скромным домиком Петра I и с великолепным дворцом, который Петр подарил своей супруге Екатерине I.

Потом поездки стали более частыми, регулярными. Довольно много времени я проводил в Таллинне, когда мы готовили к испытаниям очередное поколение аппаратуры для военно-морского флота. Мы тогда одновременно устанавливали аппаратуру связи и обмена данными на нескольких полигонах, один из них находился в районе Стрельны под Ленинградом, другой – в Таллинне. Следующий полигон располагался в Калининграде при штабе флота, и мы организовывали связь и обмен

информацией между всеми этими точками. Кроме того, конечно, аппаратура ставилась на кораблях, и все это было очень интересно, трудно, необычно по тем временам. Но главное, что удавалось приезжать в Таллинн, хотя времени у нас всегда было чрезвычайно мало. Иногда мы в тот же день возвращались обратно, но обязательно старались успеть хоть немножко посидеть в каком-нибудь маленьком уютном ресторанчике, поесть традиционной эстонской пищи.

Незабываемые дни я провел однажды в городе Пярну. После очень длительных и тяжёлых испытаний, измученный, я поехал туда один, без семьи, чтобы просто встретить новый год в одиночестве, потому что моя семья тогда уехала к родным в Сочи, и я остался один. Имелись к тому семейные обстоятельства. Короче говоря, я поехал в Пярну. Неожиданно поездка получилась очень интересной и, где-то, даже забавной. Ко мне в Пярну приехал мой друг Рафа Лашевский, и мы с ним провели несколько совершенно замечательных дней. Мы наслаждались покоем, слушали национальную музыку. Конечно, пробовали необычайные блюда местной кухни, среди которых наибольшее впечатление на меня произвело тушёное мясо лоса с мочёной брусникой. Это было очень вкусно, и мы заказывали это мясо каждый день. Входя в ресторан, мы каждый раз как бы ставили маленький спектакль, изображая, будто стреляем из охотничьего ружья. Официанты уже нас знали и понимали, и нам буквально через три минуты приносили приготовленное специально для нас блюдо, потому что после первого визита мы сообщили метрдотелю, что, нам настолько понравилось это блюдо, настолько оно вкусное и большое, что мы готовы его есть каждый день. После такого ужина мы только-только успевали добраться до своих постелей, как тут же валялись, словно убитые лоси. Так на нас действовало это вкусное снотворное.

Ну, конечно, не это главное – нам было хорошо уже потому, что мы просто были молоды, потому что нас окружали спокойные, доброжелательные люди. Мне запомнилось, как мы сидели в маленьком номере, на столе стояла новогодняя ёлочка, и Рафа читал стихи Анны Ахматовой. Мы раскладывали пасьянсы, а иногда вечером бежали в ближайший тир, чтобы немного пострелять из духового ружья. Вот, пожалуй, все развлечения. Прошло много десятилетий, но мы с большим удовольствием вспоминаем эти несколько дней, проведённых в такой гостеприимной Эстонии в маленьком курортном городке Пярну.

Ну, а теперь перенесемся в более поздние времена, когда уже в капиталистические годы, где-то в начале двухтысячных я приехал в Таллинн с другой целью. Требовалось организовать перевалку угля через таллиннский порт. Там тогда функционировали два терминала, два независимых порта, принадлежавших разным хозяевам. По-моему, они

принадлежали российским компаниям или физическим лицам, сейчас точно уже не помню, да это и неважно, но нам всегда там было комфортно и спокойно работать. Сложилась дружеские, нормальные отношения. Но беды нас подстерегали те же самые, что и в Высоцке – во-первых, это малые глубины, во-вторых, недостаток складских площадей. Пожалуй, единственным преимуществом, если забыть о границах, являлось то, что путь угля от шахты до электростанции в Финляндии был более коротким, чем в Высоцке. А главное, мы чувствовали себя комфортно, потому что между Таллинном и Хельсинки паром успевал обернуться туда и обратно за время хорошего обеда в ресторанчике на берегу.

К сожалению, мы недолго там проработали. Наши интересы распространились на другие прибалтийские порты, имеющие более высокую пропускную способность, большие глубины и дальнейшую перспективу развития. Как раз в это время мы более активно начали сотрудничать с компанией «Сибирский деловой союз» и с ее хозяином Владимиром Гридиным, о котором я уже говорил. Короче, мы переключились на порт Рига. Я знал все реальные возможности Рижского порта, где работали несколько терминалов, принадлежавших разным компаниям. Однако никто толком не понимал, как надо действовать, чтобы работать с той или иной компанией, да, в общем-то, меня это не волновало, это входило в обязанности моих партнеров, поставщиков угля, на которых я работал. Это команда Гридина и Льва Рыбака, который осуществлял всю оперативную работу и фактически являлся моим деловым партнером и, в каком-то смысле, старшим товарищем.

Прежде, чем выехать на первую деловую встречу в Ригу, я провёл большую подготовительную работу. Прежде всего, изучил все вопросы, связанные с железнодорожными перевозками в адрес прибалтийских портов, в адрес Рижского порта. Точнее, я просто нашел конкретных людей в Рижском управлении дороги и на железнодорожных станциях, которые окончили Ленинградский институт инженеров железнодорожного транспорта (ЛИИЖТ) и хорошо знали дело, связанное с грузопотоком. Так просто. Это же все была одна большая семья, и ЛИИЖТ был кузницей кадров для всех регионов. Действительно, очень быстро нашлись знакомые. Один из них даже бывал у меня в Ленинграде, и у нас сложились отличные отношения. Он пообещал, что, сделает всё, что нужно, чтобы нам помочь нормально организовать перевалку угля в порту Риги.

Первое, что я сделал ещё до встречи с моими принципалами, с моими хозяевами, с моими партнерами – это рано утром рванул к начальнику припортовой станции. Я познакомился с этим человеком через его друзей, учившихся вместе с ним в ЛИИЖТе. А это студенческое братство, и оно не отменяется никакими границами, никакими

изменениями конституционного строя. Он ознакомил меня с положением дел, уточнил реальное состояние грузов, находящихся на подходе. Теперь я понимал, что буду раньше всех знать о продвижении вагонов, о том, когда они будут поданы в порт, в какой штабель их можно разгружать.

Получив такую важную информацию, я поехал в офис маленькой экспедиторской компании, работавшей под юрисдикцией Гридина и отвечавшей за всю перевалку угля. Мне поручили именно через эту компанию организовать поток угля, который пойдёт в европейские порты, уже не в Финляндию, а в Англию. В те порты, куда более целесообразно и менее затратно везти уголь балкерами, скажем, до восемнадцати-двадцати трёх тысяч тонн. Это финские пароходы специальной постройки, вполне достаточные для тех грузопотоков, которые нам предстояло обеспечивать.

По слухам, у меня сложилось впечатление, что работа в этой компании организована, мягко выражаясь, не очень хорошо. Сразу скажу, что слухи оказались не без основания. Компания произвела на меня просто убогое впечатление. Поскольку, скажем так, я имел неофициальные, но достаточные полномочия и неограниченное количество самоуверенности и наглости, я пришел к ним за пять минут до начала рабочего дня и занял место в приемной или в одном из кабинетов, это неважно. Во всяком случае, я демонстративно положил часы на стол. Наступило начало рабочего дня. Девять часов, а в офисе я был по-прежнему один. Где-то ближе к десяти часам появилась секретарша, за ней подошел менеджер, он уже знал, что я его жду и заверил меня, что у них все очень хорошо, что все будет в порядке. Я с удовольствием воспринял эту информацию, но тут же задал несколько вопросов: «Что можете сказать о продвижении угля? Какие вагоны? Сколько вагонов? Какие номера этих вагонов? Как организован прием вагонов в порту?» – И многие другие нормальные деловые вопросы, которые я привык задавать своим сотрудникам. Меня этому учить не надо было. Тут же стало понятно, что это никакой не менеджер, никакой не специалист по логистике, а просто нормальный рядовой русский бездельник, надутый индюк, который ничего не знает и ничего не умеет делать.

Вскоре появился его непосредственный начальник, а потом – уже и полный начальник всей этой маленькой компании. Это была группа непрофессиональных бездельников с надутыми щеками, которые засыпались на первых же вопросах о том, что они знают о подходе угля вчера, сегодня, завтра, на ближайшую неделю, как организована работа. Стало понятно, что она организована очень просто – никак. Они узнают о приходе груза после того, как его уже выгрузили в порту. «Вот посмотрите, у нас вон, сколько пришло груза». Так работать нельзя. Я им это популярно объяснил, но понял, что разговоры бесполезны. Я с самого начала занял жесткую позицию – эту

команду надо менять, укреплять, как угодно. Хотя у них имелось хорошее помещение, хорошее оборудование, машины, всё было, кроме желания и умения работать.

Требовалось обязательно подготовить себе хорошего агента. Я заранее изучил все возможные варианты и получил рекомендацию в качестве агента пригласить очень интересного и способного молодого парня по имени Эдуард, по фамилии Элкснис. Он был заинтересован в том, чтобы стать агентом, потому что в этот момент не имел надежной твердой работы. Он прекрасно знал о положении дел в этой компании, и поэтому не очень хотел с ней сотрудничать.

Я двинулся в гостиницу, в которой назначили встречу с моими коллегами, с моими заказчиками. Первое, что я сделал, и как мне кажется, это был очень интересный шаг – тут же, в гостинице, встретился с Эдуардом, сделал ему конкретное предложение и принял к себе на работу. Я с большой теплотой вспоминаю этого человека. Наше сотрудничество продолжалось довольно долго и успешно. Он прекрасный работник. Иногда он с семьей приезжал отдыхать в Ленинград. Мы обязательно давали ему машину, чтобы он не чувствовал себя связанным нашими водителями, старались, чтобы его отдых прошел интересно и насыщенно. Короче говоря, мы дружили. В моей первой книге «Прыжок кита» есть фрагменты, где я описываю наше путешествие из Вентспилса в Ригу с заездом в мою любимую Лиепая, где мы много фотографировали. Вот тогда со мной как раз и путешествовал этот самый Эдуард.

Итак, вечером за чашкой кофе мы встретились с коллегами, с которыми мне предстояло сотрудничать, и я изложил своё видение ситуации. Единственное, о чём я не сказал – это о своём новом агенте, о человеке, которого мне рекомендовали. Мы договорились, что рано утром все вместе встречаемся в холле гостиницы и начинаем активно работать. На встречу я пригласил и Эдуарда, попросив его прийти на несколько минут пораньше и подождать в баре.

Мы начали обсуждать ситуацию с коллегами, среди них были Владимир Гридин и Лев Рыбак, который руководил всем процессом продаж и транспортировки углей независимо от направления и порта перевалки. Я доложил состояние вопроса и рассказал о том, что предлагаю делать. Первым делом полностью сменить руководящий состав этой маленькой компании, причем начать с ее начальника. Лев Рыбак начал рассказывать, что есть такой парень Эдуард, с которым он намерен сегодня встретиться и обсудить проблему, а потом добавил: «Мы, наверное, возьмём его на работу». А Эдуард сидел за чашечкой кофе в баре, совсем недалеко от нас. Может быть, остальные его не заметили, а может, не знали в лицо. Я выдержал нужную паузу и сказал: «Лев, эта твоя рекомендация очень интересна. Я полностью её поддерживаю и одобряю, но должен тебе сказать, что не далее, как вчера, я уже с этим

человеком заключил агентское соглашение». Лев Владимирович, человек очень амбициозный, и в то же время абсолютно порядочный и знающий все правила бюрократической игры, проглотил эту пилюлю. «Да, – сказал он, – понятно, значит это твой сотрудник, и мы с ним готовы работать. Это хороший парень». Все окружающие, знавшие нашу, в общем-то, здоровую и дружескую конкуренцию двух бойцов – одного молодого, другого – старого, встретили всё это доброжелательным смехом. Практически всегда, даже, когда мы занимали не совсем одинаковые позиции, всё же старались понять доводы друг друга и относились к ним с уважением, а друг к другу с хорошей и здоровой иронией. Стало ясно, что хотя я опередил его в этом вопросе, но для нашего общего дела это имеет только положительное значение. Можно нормально и спокойно работать, чем мы и занялись.

Потом начались деловые встречи на угольном терминале. Ситуация складывалась непростая. Там существовали какие-то противоборствующие стороны, не совсем было понятно, кто же реально владеет терминалом, кто имеет право принимать решения, и как-то в это вмешиваться мне не хотелось. Именно для этого туда и приезжал Гридин с коллегами, чтобы всё поставить на свои места, и, в конце концов, им это удалось. Конечно, бывали всякие заморочки, но в целом, нам обеспечили принцип наибольшего благоприятствования, и уже ничто не могло нам помешать активно работать на этом терминале.

Эдуард сначала исполнял роль моего представителя. Когда же стало ясно, что эту экспедиторскую компанию нужно просто радикально менять, и никакие попытки терапевтического лечения ни к чему хорошему не приведут, Эдуард, в конце концов, просто стал директором этой компании. Думаю, что он продолжает в этом качестве трудиться и сейчас к всеобщему удовольствию его сотрудников, потому что обладает редкими человеческими и деловыми качествами, незаурядным умом и имеет хорошее образование. Единственное, о чем я сожалею, так это то, что мне так и не удалось склонить его к написанию и защите кандидатской диссертации. Я просто считаю себя в каком-то смысле виноватым перед ним, что не сумел его дожать и заставить это сделать. Кандидатский диплом в кармане ещё ни одному хорошему человеку никогда не помешал.

Хочу сказать несколько добрых слов о тогдашнем директоре Рижского терминала Жене Корбане – очень опытном специалисте, фронтовике, долго проработавшем на Дальнем Востоке, откуда его и вытащили в Ригу. Но он очень скучал и всё мечтал вырваться из спокойной европейской Риги и вернуться на свой бурный Дальний Восток. Я не знаю, где Женя родился, но сложился, как человек, как мужчина, как специалист, на Дальнем Востоке, и его туда всегда тянуло. С ним нам всегда было комфортно

работать, и мы очень быстро и просто решали все деловые проблемы. А они появлялись каждый день. Требовалось постоянно обеспечивать качество, контролировать соблюдение наших высоких стандартов при работе с углём. При этом неизбежно возникали какие-то неприятности, какие-то стычки между людьми. Для Жени поначалу всё это было немножко непривычно, но он очень быстро освоился. Забегая вперёд, скажу, что впоследствии он из Риги все-таки уехал. Ему доверили руководство новым угольным терминалом в порту Усть-Луга. Мы там с ним тоже сотрудничали, но уже в другом качестве. Я сдавал вычислительную систему управления терминалом, что тоже проходило непросто. Это тема отдельного разговора, другой части нашей книги.

Итак, началась активная работа на угольном терминале. Мы провели встречу с Рижским отделением фирмы SGS (международная ассоциация по контролю качества), которая контролировала качество угля при выгрузке его из вагонов и при погрузке на судно. А еще они занимались сравнительным контролем качества, то есть контролировали качество угля и в порту выгрузки и у конечного покупателя – электростанции. Могу сказать, что люди, которые работали в Рижском отделении SGS, продолжают там работать и сейчас. Недавно я в этом убедился. Мы прекрасно помним друг друга и, при необходимости, всегда можем обратиться с любой деловой просьбой, и всё будет встречено с пониманием и с полной готовностью помочь. В дальнейшем эти же отношения распространились и на порт Вентспилс.

Несколько слов о первом впечатлении, которое произвела на меня Рига. Честно скажу, впечатление осталось тяжелое. Рига ещё находилась в состоянии какой-то неумытости, непривычной небрежности. Казалось, что все окна в Риге немые, на улицах мусор, дома обветшалые. Это было очень обидно и уныло видеть, поскольку я знал Ригу в разные периоды жизни, начиная с 1947 года, причём каждый раз видел её разной. Рига никогда не представляла собой роскошный город, но, если сравнивать с российскими городами, она всегда выделялась какой-то особой ухоженностью и уютом. Сейчас она меня немножко разочаровала. Я думаю, что это связано с активным приходом русского бизнеса в Латвию, во всяком случае, в первое время всё выглядело очень неприглядно. Особенно остро я это почувствовал, когда нас на полдня вывезли на Рижское взморье, просто погулять, пообедать в каком-то ресторанчике. Я попал как раз в те самые места, где бывал ещё десятилетним мальчишкой в 1947-м году, когда мы отдыхали на Рижском взморье с родителями. Тогда это был фактически европейский курорт, ухоженный, чистый, с роскошными виллами, с прекрасными пляжами. Пляжи, конечно, никуда не делись, но бросалась в глаза запущенность,

особенно это касалось старых деревянных домов. Они превратились в коммунальные квартиры с какими-то загородками, заплатками, это выглядело ужасно.

В течение последующих трех лет, когда я там работал, положение немного улучшилось, хотя в самой Риге изменения происходили более активно и носили радикальный характер. Конечно, я использовал каждую свободную минуту, чтобы побродить по моей любимой Риге, по старому городу, по новым районам. Мне это доставляло большое удовольствие, потому что в этот город я влюблен с десятилетнего возраста, и у меня навсегда останется память о Риге и её окрестностях – Дзинтари, Майори, Кемери.

В Кемери я отдыхал в прекрасном санатории, с уникальными грязями, а через многие годы застал его в плачевном состоянии. Это просто отдельная боль. Надеюсь, что когда-нибудь он снова расцветет. А объяснялось всё очень просто. Санаторий при Советской власти получил огромное развитие, потому что имел статус здравницы общесоюзного значения. Туда ехали лечиться люди со всей страны. Это всё хорошо финансировалось. Санаторий размещался в роскошных зданиях с отличными комфортными номерами и первоклассной грязелечебницей. Дай бог, чтобы когда-нибудь это всё возродилось.



*Дом отдыха Совинформбюро на Рижском взморье, 1947 г.
На крылечке стоит моя мама, Ираида Мальгина*

Какая разница, кто в какой союз входит. Есть люди, есть города, есть дома, которые живут своей жизнью. Есть чистое море и чистое небо. Вот всё, что нужно человеку, а ещё дружеские взгляды людей, с которыми он встречается. Кстати, за все годы моих поездок в Прибалтику вообще, и в Латвию, в частности, я не могу вспомнить ни одного недружелюбного взгляда, как бы говорящего: «А что, опять эти оккупанты сюда пришли?». Нет, не было такого. Здесь я хочу рассказать маленькую историю ещё про один аспект моей связи с Латвией и с Ригой.

Ещё работая в объединении «Светлана» в советские годы, мы имели очень тесные контакты с латвийским институтом Якубайтиса. Он назывался «Институтом электроники и вычислительной техники». Академик Э.А. Якубайтис был его директором, создателем и вдохновителем. Мы взаимодействовали с некоторыми подразделениями этого института, которые по нашему заказу вели разработки нескольких стандартов, помогали нам в создании локальных вычислительных сетей. Они являлись большими специалистами в этой области, первыми в Советском Союзе, кто начал этим заниматься. А мы имели возможность их финансировать из своих бюджетных заказов. Среди большого числа классных специалистов института мне больше всего запомнился Петр Петрович Трейс, с которым у меня сложились самые дружественные отношения.

Однажды Петр Петрович приехал со своими сотрудниками в очередную командировку в Ленинград. Этот приезд особенно запомнился, потому что мы организовали встречу у меня дома. У нас не хватало времени посидеть где-нибудь в хорошем ресторане, да и вообще хотелось пообщаться в непринуждённой домашней обстановке. После работы мы заехали за ними в гостиницу, которая находилась недалеко, примерно в пятнадцать минут ходьбы от моего дома, и, по-моему, даже пешком пришли ко мне. Запомнилось, что мела поземка, дул сильный холодный ветер, и мы ужасно продрогли пока дошли. Сразу же мы пригласили гостей к столу, на котором уже стояла горячая пища и бутылка хорошей водки. В те времена хорошая водка тоже являлась дефицитом, поэтому всё было встречено весьма доброжелательно. Мы быстренько распили эту бутылку водки, и все немножко согрелись. Я понял, что надо сразу же поставить на стол вторую бутылку, и, конечно, она у меня имелась в холодильнике на кухне. Я взял бутылку и пошёл обратно. Так случилось, что в этот момент из своей комнаты вышла моя мать, которая люто ненавидела сам процесс питья водки, особенно, когда в этом участвовал её сын, и поэтому она встала поперек коридора и сказала: «Ты ещё одну бутылку водки несёшь?! Я тебя просто не пропущу». У меня не оставалось выбора, мне пришлось её обнять, приподнять, отнести в комнату и сказать: «Мама, сиди спокойно, твой сын не сопьётся». И я, немножко растрепанный, вернулся к моим сотоварищам, сидящим за столом и рассказал им об этом. Все долго шутили над тем, как моя мать заботится о моём моральном облике.

Потом начался процесс распада Союза. Латвия сразу стала двигаться в сторону самостоятельности. Хотя ещё не произошло отделения, выхода её из состава Советского Союза, но уже чувствовалось, что идёт борьба. У меня по-прежнему ещё случались командировки в Латвию, я бывал у Петра Петровича Трейса и дома, и на

даче, которая располагалась на хуторе, на котором жили ещё и его родители. Он там очень тепло меня принимал. Всё складывалось абсолютно по-товарищески и мне бы в голову никогда не пришло, что эти отношения могут приобрести какой-то другой оттенок. И всё-таки это случилось.

Как только началась вот эта буря, я бы даже сказал, не буря, а накопившееся справедливое недовольство, оно разворошило память о репрессиях, о людях, выселенных в Сибирь, которые там погибли или просто лишились своих хуторов, полей. Конечно, это было больно и совершенно недостойно нормальных отношений между людьми, социальными системами и государствами. Но это невозможно забыть. Нам-то, правда, казалось, что на наши отношения происходящее никак не может повлиять, мы в этом не виноваты.

И тут вдруг случилась такая вещь. Нам прислали очередное приглашение на конференцию по локальным сетям. А такие конференции каждый год проходили вблизи от Риги, в самом начале Рижского взморья, на берегу реки Лиелупе, недалеко от её впадения в Рижский залив. Там стоял, надеюсь, что он и сейчас сохранился, совершенно замечательный пансионат Латышской Академии Наук. Вот в этом пансионате обычно и проводились эти маленькие конференции и семинары, в которых мы участвовали с большим удовольствием. Нам нравилось, что рабочие заседания удавалось совмещать с каким-то отдыхом, с игрой на теннисных кортах для тех, кто этим увлекался, с посещением хороших уютных ресторанчиков, из которых самым известным, пожалуй, считался ресторанчик Лидо. Замечательное место для отдыха. А поскольку обычно конференции проводились в сентябре – это золотая осень, обилие чудесных латышских яблок, всё было совершенно замечательно. Просто радостно об этом вспоминать.

И вот, мы получаем очередное приглашение на такую конференцию. Я открываю конверт и ничего не могу понять. Приглашение написано на английском языке. Это, конечно, не являлось препятствием, чтобы прочитать приглашение. Но как-то это показалось обидным. Вдруг вот так вот взять и прислать нам письмо на английском языке. Ведь многие годы мы вели общение и переписку на русском, как на государственном языке Советского Союза и всех входящих в него республик.

Я тут же собрал людей, с которыми вместе сотрудничал с латвийским «Институтом электроники и вычислительной техники» и с Петром Петровичем Трейсом (правда, он стал уже не Петром, а Петером Трейсом). Мы начали думать, как же нам ответить на приглашение. Сначала все немножко приуныли. Всех нас это как-то задело, было обидно и больно, но потом приободрились и стали предлагать самые неожиданные варианты ответа. Самое тривиальное – ответить тоже по-английски, сделать вид, что

ничего не случилось и как бы оставить это между нами. Мне показалось, что такое соглашательство не достойно нашей дружбы с Трейсом и с институтом Якубайтиса. Хотелось найти что-то более изящное. Как всегда от Ильюши, одного из наших остряков, последовало неожиданное предложение – ответить им по-еврейски. Я сказал: «Ну, ты знаешь как-то это уж совсем неожиданно». Мы посмеялись и не нашли ни одного аргумента «за».

И тут мне в голову пришла идея: «Знаете что, ребята, а давайте мы ответим на их родном латышском языке. Надеюсь, что они поймут, в какое неловкое положение они себя поставили и оценят нашу доброжелательность. Думаю, что на этом история и закончится, и мы снова будем общаться нормально, как раньше». Правда, тут же встал вопрос, кому же мы можем поручить написать это по-латышски. Однако это мы решили легко. В другом подразделении нашего конструкторского бюро работала совершенно очаровательная женщина, латышка, которую мы и попросили нам помочь. Она тут же пришла и написала нам текст ответа, который мы подготовили. И мы послали ответ на латышском языке.

Недолго нам пришлось ждать реакции, но она оказалась для нас абсолютно неожиданной. Мы получили письмо за подписью нескольких уважаемых нами людей. Они нас благодарили за то, что мы поняли их, и особенно оценили, что мы стали вести переписку с ними на латышском языке, то есть их реакция оказалась совершенно не такой, какую мы ожидали. Мы даже растерялись, но поняли, что конечно, не откажемся общаться с этими людьми, не откажемся работать с ними, но какая-то близость и доброжелательность исчезла из наших отношений. Вскоре и они сами это почувствовали. Тем не менее, никогда к этой теме мы больше не возвращались. Я сейчас не могу вспомнить, кажется, эта конференция, в конце концов, не состоялась и, конечно, не из-за нашего письма, а по каким-то другим причинам.

Прошло много лет, по тем временам год считался за три, сейчас, правда, кажется, что время летит ещё быстрее. Я считал, что наши отношения с Петером Трейсом, если не прерваны, то как-то сами по себе потихонечку замерли. И вот, в очередной раз я вдруг оказался в Риге. В этот раз так случилось, что я остался в Риге на выходные дни. Задержали какие-то дела, надо было еще работать в воскресенье и в понедельник. В субботу у меня образовался совершенно свободный день, и я вдруг подумал: «А почему бы не позвонить Петеру Трейсу». Я нашел свою старую записную книжку, но там не оказалось телефона Трейса. Тогда я спустился на ресепшн, попросил адресную книгу и сразу получил три телефона Трейса П.П., совершенно разные три телефона. Позвонив по первому из них, я услышал знакомый голос Петера Трейса, Петра Петровича Трейса. Он сразу меня узнал и произошел совершенно неожиданный

разговор. Он сказал: «Марк, ты знаешь, мне очень стыдно, что мы тогда затеяли такую нелепую переписку с тобой по-английски, по-латышски, какая разница. Мы поняли за эти годы, что все наши национальные амбиции абсолютно, конечно, справедливы, но мы же все, прежде всего, люди, которые любят друг друга, уважают друг друга. Я очень сожалею, что мы тогда повели себя таким образом. Вы замечательные парни, и мы вас очень часто вспоминаем». Я думаю, что его слова – это такой подарок, который не часто в жизни удается получить.

Хотел бы ещё немного остановиться на нескольких аспектах латвийского общения, связанных с последней поездкой в Ригу, тоже на какую-то очередную конференцию. Тогда удалось выкроить день и прокатиться по знакомым и любимым местам. Об одном из них я уже упоминал, это санаторий Кемери, который оставил ужасное впечатление. Второе – это Рундальский дворец, жемчужина Латвии, жемчужина европейской культуры. Этот замок – летняя резиденция Бирона. Сказать, что это малая копия Зимнего дворца неправильно, потому что это скорее, прототип Зимнего дворца, так как Рундальский дворец был заложен в 1736-м году, а Зимний дворец в Петербурге в 1754-м. Расстрели сначала реализовал этот проект и только потом начал строить дворец в Петербурге. Тот, кто бывал в Латвии и не посетил это место, очень много потерял. Я просто советую это сделать.

Немного расскажу ещё об одном очень приятном путешествии по Латвии, когда мы однажды проехали её всю насквозь от Литвы до Эстонии. Совершенно очаровательные места вдоль реки Гауя с её изгибами, заливными лугами, лесами, с прекрасными базами, где можно остановиться отдохнуть. Ну и конечно я посетил Вентспилс, где мы бывали, правда, непродолжительное время. В порту Вентспилс мы тоже грузили уголь, в том числе и для компании Гридина.

На этом я, пожалуй, закончу свой рассказ о Риге, об угольных и о человеческих аспектах, связанных с Ригой, с Латвией и, вообще, с Прибалтикой, где на доброе человеческое слово, всегда отвечают добрым взглядом и полным пониманием. На хорошую шутку, сказанную на любом языке, всегда отвечают доброжелательным смехом, даже если её не до конца поняли все участники разговора. Я к этому привык и уверен в вечности таких отношений, независимо от поколений, независимо от всяких международных обострений и войн. Подробно об этом можно прочитать в моей книге «Прыжок кита», где рассказано про несколько лет нашего общения с Латвией, а, точнее, с городом Лиепаей, с военно-морской базой, первой базой подводного флота российских военно-морских сил, созданных ещё в начале XX века.

Я думал, что на этом и закончилась моя история, связанная с Латвией. Но судьба неожиданно распорядилась иначе. И уже в Австралии мне довелось принимать в

своём офисе делегацию из Латвии. Но об этом – в моей третьей книге, австралийской по географическому положению и фанерно-берёзовой по содержанию.

ГРИДИН

Усадьба для Гридина

Это случилось неожиданно, в один из приездов Володи Гридина в Ленинград. Во время таких приездов у него обычно не оставалось свободной минутки, всё было расписано, времени хватало лишь на то, чтобы наскоро перекусить, а дальше – встречи, переговоры, встречи, переговоры. И вот однажды так случилось, что сорвалась какая-то поездка в Усть-Лугу, а может Володе удалось выкроить лишний свободный денёк, во всяком случае, мы решили немножко проехаться по Ленинградской области.

Когда стали строить терминал в Усть-Луге, у Володи появилась идея купить какое-нибудь старое, совершенно заброшенное поместье или дом в Ленинградской области, восстановить его и сделать там уютное родовое гнездо для своей семьи, для своих детей, для будущих внуков. Хорошее стремление.

В это время мы работали в одном помещении с проектным институтом, который отвечал за всё градостроительство и все реставрационные проекты по Ленинградской области. Мы выдали небольшой заказ на подготовку обзорного проспекта старинных заброшенных имений. Мы хотели в проспекте увидеть краткую историю, характеристику и архитектурные чертежи зданий, разрушенных войной или глупостью людей, или пьяным пожаром, или рухнувших от старости, или просто растащенных на кирпичи, на дрова.

Володя сразу решил, что его может интересовать только южное побережье Финского залива, где-то по пути к Усть-Луге. Мы решили посмотреть несколько таких точек. Сначала познакомились с подготовленным для нас проспектом, а точнее, это был настоящий научно-технический отчет с картинками, фотографиями, текстами, историями. Кое-какие из представленных там проектов я знал, кое-какие мне порекомендовали друзья, во всяком случае, маршрут у нас наметился.

Так или иначе, мы решили не залезать дальше Петродворца или Ломоносова. Решили что-нибудь подыскать на берегу залива в этом направлении. Но задора нам хватило всего на два варианта. Сначала заехали в поместье графа Шувалова. Там, в главном барском корпусе размещался пансионат или дом отдыха, по-моему, Лентранса или какого-то другого предприятия, связанного с автомобилями. Здание очень хорошо сохранилось. Основная же часть парка находилась в совершенно заброшенном состоянии, и лишь небольшая его часть имела ухоженный вид. Мы понимали, что на восстановление парка в его первоначальной красе потребуются огромные средства. Когда мы сели в машину, чтобы ехать дальше, мой друг Володя сказал: «Нет, нет,

Марк, ты, знаешь, это мне, пожалуй, не годится. Это слишком трудноподъёмный проект». – «Ну, хорошо. Посмотрим ещё что-нибудь», – согласился я.

Останавливаемся еще у одного скромного коттеджа с маленьким ухоженным парком в хорошем состоянии. Заходим. Оказывается, это небольшой музей. Я постарался сделать так, чтобы экскурсовод нас не сопровождал, и сам не давал никаких комментариев. Уютный загородный дом для хорошей большой семьи, светлые комнаты, где-то брошенное вязание, какой-то неожиданный предмет быта, в общем, вот такой провинциальный поместный уют. В общем, и коттедж, и парк, который его окружал, всё выглядело компактно, изящно и очень понравилось моему другу и боссу. Он сказал: «Знаешь, Марк, пожалуй, вот что-то подобное я бы купил, не думая. Знаешь, это дорого, но, в конце концов, это же на родине, а не где-нибудь». И тогда я произнёс блестящую фразу: «Володя, я всё-таки правильно построил нашу экскурсию. Я знал, что графский уровень не для тебя» – «Ну и что ты этим хочешь сказать?» – «А вот то, что этот скромный домик – личная собственность императрицы. Это как раз то, что тебе нужно». Мы весело заржали и счастливые и довольные вернулись в город. Вот такая короткая история.

Пьяная дорога или «Сказки Венского леса»

Ещё одна история, ещё одна зарисовка из гридинской эпопеи.

Очередной ежегодный конгресс угольщиков проходил в Вене. Я никогда раньше не бывал в Вене, и она произвела на меня совершенно потрясающее впечатление. Привыкнув все расставлять по ранжиру, я сразу же оценил величие этого города, особенно, когда мы бродили по ночному центру Вены, и присвоил ему звание города номер два среди европейских столиц по рангу имперского величия. Первым, конечно, стоит Лондон. Времени на прогулки у нас не оставалось. Все дни мы очень напряжённо работали, по городу бродила только моя жена. Она умудрялась довести себя до полного изнеможения, даже упасть где-то на ровном месте, потому что ноги уже не держали, а потом ходить с рукой на перевязи и собирать сочувствие всех членов делегации.

Но в один из дней, очевидно в субботу или в воскресенье, состоялась запланированная, хорошо подготовленная экскурсия на возвышенность на берегу Дуная по дороге, которая называлась и называется «пьяная». Мы сначала не могли понять, почему выбрана именно эта экскурсия, но название само по себе нас соблазнило.

Стоял октябрь месяц. Говорят, в это время ещё купаются в Дунае. На этот же раз осень пришла необычайно рано, даже трудно назвать это осенью – что-то среднее

между осенью и зимой, потому что мела поземка, даже в городе мы видели следы снега, а по мере того как поднимались вверх по дороге, становилось всё холоднее и холоднее.

Экскурсовод с большим увлечением рассказывала историю этой дороги, о том, почему она называется «пьяной». Оказывается, вдоль нее разрешалось строить дома, в которых все первые этажи должны занимать трактиры, а вторые – отводились под маленькие гостиницы. Причём, ни в коем случае не для постоянного проживания, а только для визитеров из ресторанчиков на первых этажах, которые слегка устали или не рассчитали свои силы. Им уж до дома не добраться: пешком не дойдешь, пролетку не вызовешь. Короче говоря, частенько там оставались ночевать подвыпившие гости. Бывали в этих заведениях и очень достойные люди, например, некоторые известные композиторы девятнадцатого века.

Существовало ещё одно условие, которое должны были соблюдать владельцы домов вдоль «пьяной» дороги. У каждого из таких домов имелся подвал, в котором хранились ёмкости с напитками, как правило, с крепкими, типа шнапса. Так вот, все напитки должны были изготавливаться только из фруктов и ягод, собранных хозяевами этих заведений на своих участках.

Мы продолжали ехать вверх, становилось всё холоднее. Наконец, автобус остановился, и мы вышли. Наша одежда явно не соответствовала тому, чтобы чувствовать себя комфортно на этом морозе, на этом ветру, но вполне достаточна для того, чтобы наш аппетит и желание посетить эти домишки на «пьяной» дороге росли, как на дрожжах. Поэтому на обратном пути все думали только о том, как поскорее добраться до этих ресторанчиков. В автобусе раздавались побряхтывания, постанывания, высказывания предположений о том, чем же нас смогут удивить в этих заведениях. А экскурсовод с интересом продолжала рассказывать историю всё той же «пьяной» дороги, но на спуске она уже больше увлекалась историей храмов, которые встречались в каждой деревушке вдоль дороги.

Кто-то сказал, что любовь к спиртному исключает благочестие. Но ему возразили: «Наоборот, это очень часто сочетается и часто даже успешно». Мы поняли, что здесь с благочестием всё в порядке. В это время службы уже закончились, храмы закрылись, и нас уже ничто не могло оторвать от основной цели нашей поездки.

Экскурсовод предупредила, что скоро, минут через пять, мы подъедем к тому заведению, где нам заказан стол и, что в этом заведении есть пять различных сортов шнапса, который подают в тридцатиграммовых рюмках. И она каждому члену делегации заказала по три рюмки из пяти сортов. В автобусе проявилось явное оживление и возмущенные выкрики: «А почему, собственно, три из пяти, а не двадцать

из пяти, хотя бы десять из пяти сортов». Экскурсовод с ужасом сказала: «Да что вы. Это же очень крепкий алкоголь, столько же нельзя выпить». Автобус чуть не рухнул от грохота мужского смеха. Эту русскую девушку спросили: «Милая, Вы сколько лет не были в России?» – «Ой, давно. Я приехала сюда совсем ребенком». – «Вам надо срочно туда съездить еще раз. Русский человек, да еще шахтер, не может выпить всего три рюмки из пяти, которые ему здесь предложат. Вы нас просто не уважаете». Она сказала: «Нет, нет, что вы, конечно, уважаю. Я постараюсь что-нибудь сделать».

Наконец, мы вошли в гостеприимный холл небольшого ресторана, где нас встретил инструментальный дуэт. Тут же зазвучали русские мелодии, выяснилось, что один из музыкантов румын, а Румыния и Молдавия – это, считай, одна страна. И там и там немножко знают русский язык. А на этой «пьяной» дороге экскурсионных автобусов очень много и, уж русские автобусы, наверняка, никогда мимо не проедут, поэтому здесь уже все было заточено под прием русских гостей. Действительно, музыканты начали играть прекрасную знакомую музыку. Нас провели по маленькому холлу, где на стенах висели головы кабанов и оленей. Потом мы прошли в зал, где стояли столы из толстого строганного дерева, которые пропитывались напитками в течение нескольких столетий. Тут же на столах начала появляться какая-то закуска, мы увидели первые подносики с рюмками. Праздник начался.

После второго-третьего подхода к снаряду появились заказы на песни. Музыканты оказались очень хорошо подготовленными. Мелодии всех песен они знали, но возникла проблема – из каждой песни они знали, как правило, только один-два куплета и припев. И тут началось соревнование между гостями, а кто же споет еще какой-нибудь куплет в дополнение к тому, что уже спели, и даже назначили какое-то вознаграждение за каждый вновь воспроизведенный куплет. Когда покончили с русскими песнями, перешли к песням украинским, тем более, что среди нас были люди, которые жили на Украине, работали на Украине, ведь украинские песни у русского народа тоже всегда в почете. Праздник продолжался. Запомнился один из последних заказов. Наш коллега Лев Рыбак вдруг спросил: «Ну, а «Мурку», слабо?!» И тут же музыканты заиграли «Мурку», и все хором запели: «Здравствуй моя Мурка, Мурка дорогая, здравствуй моя Мурка и прощай...». В общем, мы уехали оттуда в хорошем настроении, согретые, с прекрасными воспоминаниями об этом уютном домике. Я думаю, что и у наших хозяев тоже остались хорошие воспоминания о нас.

Вот такой замечательный вечер с совершенно необычной едой в виде всяких колбасок, кнедликов и ещё каких-то блюд австрийской кухни. Я не мог не поделиться с вами этой зарисовкой.



*На конференции в Австрии.
Слева направо Марк Гальперин, Лев Рыбак, четвертый Владимир Гридин*

РАБОТА НА НЕМЕЦКОМ РЫНКЕ

Несколько слов о том, как и с кем мы работали на немецком рынке угля. Этот рынок всегда был привлекательным, на нем сталкивались интересы разных компаний и не только европейских. Существовала конкуренция между российским углем, углем из южной Африки и углем из Австралии. Немецкие порты позволяли работать с самыми разными классами кораблей, и все зависело от того, откуда и до какой электростанции выгоднее и дешевле, лучше и привычнее везти уголь. Этим мы и занимались в течение многих лет в сотрудничестве с компанией HMS. Это очень интересная компания, хорошо зарекомендовавшая себя на угольном рынке. Её хозяина звали Хайнс Черняков. Что привлекало в этом человеке? Главное – это знание рынка и отличный бизнес-почерк. Кроме того, очень импонировала его близость к России. Это связано с его прошлым. Сейчас трудно проследить его историю, но известно, что он жил в ГДР, получил высшее образование, работал инженером. Мне всегда было приятно общаться с этим интересным и неординарным человеком, кроме того, прекрасным и успешным специалистом, о чём говорят и сегодняшние его достижения.

С Хайнсом Черняковым мы каждый год встречались на конференциях, где проводили очень серьезные переговоры и с ним и с конечными пользователями, которых Хайнс имел обыкновение приглашать. Иногда переговоры проходили в специальной переговорной комнате компании «Сибирский деловой союз», а иногда и за столом в ресторане за завтраком, ланчем или ужином, всякое бывало. Эти встречи были очень важны для всех участников. Там, например, частенько обсуждались долгосрочные программы сотрудничества. Всё это проходило очень достойно, профессионально, безусловно, в конкурентной борьбе интересов, но всегда эта борьба шла с открытым забралом.

Мы работали с двумя основными электростанциями, которые обеспечивали углём – электростанция в Ростоке, снабжавшаяся через морской порт Росток, и электростанция в Бремене. Был еще один город в Германии, в который нас приводили наши бизнес-интересы, бизнес-скандалы, бизнес-успехи и бизнес-неприятности – это Берлин, где размещалась, как сама компания HMS, так и представительства многих конечных потребителей Германии.

Итак, Берлин, Бремен и Росток – три города Германии, которые мне доводилось регулярно посещать.

Сначала о Ростоке. Там находится большая электростанция, традиционно ориентированная на советские, а в дальнейшем на российские угли. Она хорошо расположена в смысле удобства доставки угля от порта. Но возник один очень раздражительный фактор для всех угольщиков-энергетиков. Вокруг Росток в период

международной реконструкции энергетики построили огромное количество ветровых электрогенераторов. Это, конечно, прогрессивно, это технологии, которые не требуют возобновления запасов сырья – ветер будет дуть всегда. Но такое электричество очень дорогое. Строительство электрогенераторов для ветровых электростанций всегда спонсировалось государством по специальным экологическим программам, что жутко не нравилось угольным энергетикам, потому что им просто приходилось снижать общие объемы производства электроэнергии. На самом деле, более рентабельным, было, конечно, угольное производство. Тем не менее, «экология превыше всего» – это лозунг «зеленых», но, в общем-то, он отражает интересы всего человечества. Между этими направлениями развития энергетики существовали и существуют до сих пор очень серьезные противоречия.

Работая совместно с компанией HMS, мы, как всегда, очень серьезно занимались вопросами качества угля. Компания имела своих представителей во всех портах, где мы грузили уголь и во всех портах, где мы его выгружали. Я уже говорил, что проверка шла на шахте, внутри шахты, при выгрузке из вагонов, при погрузке на судно, при выгрузке с судна и, главное, в лаборатории электростанции, которая давала конечные результаты. Их потом подтверждали реальными показателями использования угля уже непосредственно в топках. Это была тяжелая работа, которая требовала очень точного взаимодействия и глубокого уважения друг к другу, а также высокого профессионализма, которым обладали все участники этого процесса.

Я обычно стараюсь не изменять правилам и всегда в местах, где бываю, находить какой-нибудь необычный уголок, в котором сохраняется местный колорит и поддерживаются традиции. Так вот, в Ростове таким уголком стал небольшой ресторанчик, расположенный в красивом месте рядом с причалом в устье реки, недалеко от самой электростанции. Там обычно подавали разнообразные блюда морской кухни, то, что называется сифуд, но самое интересное, что при приготовлении многих блюд использовали мелких креветочек или рачков размером буквально с подсолнечное семечко, может быть, чуть-чуть больше. Эти рачки подавались в самых разных вариантах, с самыми разнообразными соусами и какими-то необычными подливками. На их основе варили супы, готовили горячие блюда. Это было очень вкусно. Вы скажете: «Подумаешь, в каждом порту есть свои сифудовские столовки, ресторанчики, какая разница». Но здесь нам однажды рассказали, что этих мелких рачков ловят в ста метрах от этого ресторана, может быть, в двухстах, но совсем рядом. Замечательно! Значит, мы едим очень свежих рачков. Оказывается, не так всё просто. Этих рачков ловят здесь очень много, их в этом месте огромная колония. Лов проходит специальными сетями с соблюдением всех мер предосторожности,

обеспечивающих сохранение популяции на многие годы. Потом рачков грузят на корабли и отправляют в Африку. Замечательно, в Африке, что, не хватает своего сифуда? Нет, хватает сифуда в Африке, но там много свободных рабочих рук. В Германии ручной труд стоит очень дорого, а этих рачков надо чистить руками. А что же делают с ними после очистки? А их снова упаковывают, грузят на корабли и везут обратно в город Росток. Здесь они и попадают, наконец, в место своего окончательного назначения, в маленький ресторан на берегу реки, где их благополучно поглощают местные жители и их гости.

Как старому бойцу логистического фронта, мне сразу пришла в голову одна мысль: «Слушайте, зачем рачков везти в Африку, может проще африканцев привезти в Германию, и пусть они здесь чистят этих рачков?». Я был горд своим предложением, но ответ меня совершенно обескуражил. Немцы как-то занервничали и сказали: «Нет, уж этого не надо. Мы уж лучше свезем рачков и туда, и обратно, лучше мы будем покупать их втридорога, но пусть они пока к нам не едут». Вот такие гримасы бизнеса возникают из-за противоречий сегодняшнего мира, и эти противоречия, наверное, непреодолимы. Их надо учитывать. Но мы от души всегда смеялись по этому поводу – как же здорово организована логистика рачков в пунктуальной и деловой Германии. Вот это, пожалуй, самое интересное неделовое воспоминание о Ростке.

Ещё вспомнилось, как однажды мы встретились на конференции в Ницце с Хайнсом и его коллегами с электростанции Ростка, которые туда приехали с женами. Конечно, на самих конференциях жены не присутствовали, но во всех застольях они всегда участвовали. Мы все уже хорошо знали друг друга, так как это была далеко не первая наша встреча, тем не менее, в аэропорту Ниццы произошёл один курьезный случай.

Специфическая особенность этого аэропорта заключается в том, что многие авиапассажиры провозят в своей ручной клади местные сыры совершенно невообразимых вкусовых и, главное, ароматных достоинств. В самолёте даже из самых плотно упакованных коробок вдруг начинают распространяться такие ароматы, что пассажиры, непривычные к подобным запахам, просто не знают куда деваться, и некоторые даже подумывают просто выйти из самолета, если он, конечно, ещё не взлетел. Другая особенность этого аэропорта заключается в не очень хорошей организации работы с пассажирами. Там часто возникают длинные очереди на оформление посадочных документов.

Мы стояли в очереди на регистрацию. Было жарковато и очень душно. Ко всем перечисленным недостаткам надо добавить, что хорошая вентиляция в этом аэропорту отсутствовала. Я подошёл к супруге представителя ростокской электростанции,

которую хорошо знал, и попытался сделать какой-то поклон в стиле времен Людовика, то есть немножко так расшаркаться, отставить ножку, помахать несуществующей шляпой. Вдруг, неожиданно для меня она мгновенно приняла боевую стойку (как потом выяснилось, она занималась боевыми единоборствами) и уже приготовилась врезать мне ногой по голове, если бы я не отскочил от нее и тут же не замахал руками. Она, оказывается, не видела, как я подошёл, не узнала меня и заподозрила, что я к ней просто пристаю. Её муж успел вовремя подбежать и спасти меня. Так что, я чуть не получил неожиданный удар от боевитой немки. Всё это, конечно, закончилось добрыми обоюдными шутками. Мы разбежались и разлетелись в разные концы Европы.

Теперь о Бремене. Это совершенно необычный и очень красивый старинный город со своей богатой историей, можно сказать город-сказка, о героях которой мы слышали с детства. Уголь для местной электростанции поступал через порт «Бремерхафен». Там работала очень серьёзная команда специалистов, а проблемы возникали те же, что и на электростанции в Ростке. Производило впечатление их отношение к делу – насколько скрупулёзно они проводили сравнительный анализ данных по качеству и, в конце концов, находили и устраняли причины каких-то неприятностей. У меня остались самые тёплые воспоминания об этих симпатичных и очень интеллигентных людях.

Обычно поездки в Бремен получались очень короткими. Иногда я успевал уладить все дела буквально за полдня, иногда укладывался в пару дней, ну и лишь изредка удавалось выкроить какое-то время для отдыха.

Однажды выпал редкий случай, когда у нас оказались свободными целый вечер и утро следующего дня. Мы жили в отеле с очень интересной архитектурой. Он располагался в стороне от Бремена и относился к системе так называемых парко-отелей. Собственно такая система отелей на базе бывших имений, усадеб немецкой знати, не редкость в Германии, да и не только в Германии, а вообще в Европе. Отель находился в великолепном старинном парке с небольшими возвышенностями, с прекрасными лужайками, с замечательными столетними дубами, с огромным количеством нападавших желудей под ними. В парке и около него царили абсолютная тишина и покой. На открытых площадках сидели немцы, пили пиво и старались говорить шёпотом, чтобы никак не спугнуть эту звенящую тишину, не нарушить это благолепие природы в центре цивилизации.

Для нас образовавшееся свободное время стало просто подарком – такая редкая возможность выспаться, никуда не спеша посидеть на террасах ресторана, выпить знаменитого немецкого пива, о чем-то повспоминать, просто обменяться какими-то

впечатлениями, пошутить после совершенно изматывающей напряженной работы. Вот таким мне запомнился Бремен.

Ещё немного о Хайнсе Чернякове и его компании. Это происходило где-то в 2002-2004 годах. Компания HMS в своём берлинском офисе отмечала десятилетний юбилей. По этому поводу они устроили торжественное собрание, пригласили всех поставщиков и покупателей угля, а также партнеров фирмы по другим направлениям бизнеса. Конечно, присутствовала и вся команда Хайнса.

В состав команды Хайнса входила и одна русская женщина по имени Ольга, которая вела всё делопроизводство. Я с ней и с Хайнсом связывался даже, будучи здесь, в Австралии, когда мне срочно потребовалась юридическая помощь. Эту помощь мне оказали немедленно и самым доброжелательным образом.

Так вот, был устроен замечательный праздник с хорошим и прекрасно оформленным фуршетом. Все проходило очень весело, с чувством юмора, читали поздравления, вручали подарки и сувениры, звучало много шуток и смеха. После фуршета всех гостей пригласили на катание по реке Шпрее на теплоходе. К сожалению, как часто бывало в моей жизни, на эту прогулку я уже не смог попасть, потому что вынужден был воспользоваться тем единственным днем, который у меня оставался, чтобы съездить в Лейпциг. Эту поездку я запланировал заранее. В Лейпциге мне хотелось посетить фирму, предлагавшую оборудование для угольного терминала, который в то время мы собирались строить для Гридина в порту «Усть-Луга».

Это предприятие уже поставляло различное оборудование для порта в Усть-Луге. Руководство фирмы проявляло заинтересованность в участии и в нашем проекте. В поездку в Лейпциг я пригласил моего институтского товарища Марика Тумаркина, который жил в Берлине. Конечно, я извинился перед хозяевами HMS. Мы с Мариком арендовали машину и отправились в путь. По дороге с нами приключилась забавная история с некоторым детективным оттенком. Подробно она описана в очерке под названием «Три М: два Марка и «Мерседес».

Несколько слов о том, какие связи у нас сохранились с Хайнсом. Прошло немало лет, я уже жил в Австралии и занимался импортом российской фанеры. У меня возник довольно неприятный конфликт с поставщиком фанеры – огромной российской компанией, занимающей в данной отрасли одно из ведущих мест в мире. С этой фирмой у меня связано много всяких неприятностей, о которых даже говорить не хочется, но этот случай стоит особняком. Я вспоминаю о нём сегодня, потому что в

уменьшенном масштабе, но с не меньшим драматизмом история повторилась со мной и сейчас, уже при работе с китайским поставщиком фанеры.

Конфликт с российскими партнерами произошел из-за того, что сделка оформлялась на основе аккредитива. Он должен был проходить много-много инстанций, повторяя траекторию движения денег внутри Австралии, внутри России, иногда с завихрениями в некоторые европейские страны, где на самом деле хранились и оборачивались деньги многих крупнейших российских компаний. В итоге несколько контейнеров пришли в Австралию и почти неделю стояли на таможенном складе, а точнее, даже на выгрузочном причале, потому что их не разрешалось ввозить в таможенную зону. К сожалению, нерасторопные финансовые службы компании-поставщика не смогли правильно оформить и своевременно отправить этот аккредитив. И вот мы ждали-ждали, а потом заплатили много тысяч долларов штрафов за то, что вовремя не получили аккредитив и не обеспечили доступ конечного покупателя к товару, за который тот уже с лихвой заплатил.

Вот такая сложилась ситуация, а главное, что одно из звеньев в этой длинной цепочке находилось как раз в Германии, и именно там люди могли принять решение, чтобы ускорить прохождение сделки по всем инстанциям. Времени для принятия решения у меня оставалось всего несколько часов, и я, несмотря на долгое отсутствие каких-либо отношений, всё-таки решил обратиться за помощью к Хайнсу. Найдя в своей старой записной книжке номер его телефона в Германии, я позвонил ему в офис. Хайнса на месте не оказалось. Телефон взяла его верная помощница-секретарь с замечательным именем Ольга, которая абсолютно свободно владеет русским языком. Я с ней поделился своими проблемами. Она сказала: «Марк, мы так ценим наши давнишние отношения, нашу дружбу, что мне даже не нужно разрешения Хайнса. Я знаю, что просто обязана сделать всё, что смогу». Она, очевидно, бросила все свои дела, созвонилась с одной компанией, которая, кажется, базировалась в Мюнхене. Ольга нашла там операторов, тоже хорошо знавших русский язык, вывела меня на связь с ними, и как-то это помогло разрешить всю ситуацию. Сейчас уже мне эти события даже не кажутся столь важными, страшными и дорогостоящими. Когда время проходит, все представляется в уменьшенном масштабе. Но, вот эта история напомнила, что у нас во многих частях света есть верные хорошие друзья, отношения с которыми построены на дружбе, сформировавшейся в процессе совместной работы – наших операций, бизнес-встреч, конференций.

Вскоре после этих событий вышла моя первая книжка «Прыжок кита» в Австралии, и я с большим удовольствием отправил один экземпляр в Берлин в компанию Хайнса Чернякова. В компании почти все сотрудники хорошо говорили по-русски, довольно

быстро познакомились с книгой и прислали мне тёплые отзывы о ней. Мне это было очень приятно. Я думал, что на этом наши отношения опять могут затихнуть на многие годы. Но нет. В ответ я получил подарок. Хайнс прислал мне книгу своего сына с дарственной надписью. Его сын окончил университет, стал доктором в области угледобычи и угольного бизнеса и по материалам своей докторской диссертации написал книгу. Я с интересом ее прочитал. В книге автор представил глубокий анализ экономики мирового рынка углей и его перспективы. Это добротный научный труд серьёзного трейдера. Хайнс очень гордился успехами сына, которого я отлично помню по встречам на различных конференциях. Он всегда производил на меня весьма благоприятное впечатление – скромный, интеллигентный, высоко эрудированный молодой человек.

Прошло ещё какое-то время, и я от Хайнса по электронной почте получил копию статьи из одной индонезийской газеты на английском языке. В статье подробно рассказывалось, как компания Хайнса добилась получения большого кредита от Правительства Германии на строительство новой шахты в Индонезии, целиком ориентированной на поставку угля в Германию. Этот ответственный контракт целиком доверили и поручили вести Хайнсу Чернякову и его фирме. Мне очень приятно, что именно Хайнсу правительство Германии доверило такое важное дело, как освоение нового инвестиционного проекта в Индонезии, в стране, которая обладает несметными природными ресурсами и ждёт, когда в неё придут новые инвесторы со средствами, необходимыми для развития крупного бизнеса.

Таким образом, у российского угля в Германии появился очень серьёзный конкурент – индонезийская компания с немецким капиталом и с немецким менеджментом.

Конечно, я искренне желаю победы русским угольщикам, особенно компании «Сибирский деловой союз», в международном соревновании угольщиков-энергетиков. Но также желаю успеха и компании HMS и её хозяину и руководителю Хайнсу Чернякову. Этого человека я вправе считать своим хорошим деловым товарищем.

Я очень горжусь тем, что люди, с которыми мне довелось столкнуться на европейском рынке угля, обладают не только высокими профессиональными, но и прекрасными человеческими качествами – готовностью всегда помочь, поддержать в трудную минуту, пойти навстречу, а ещё умением пошутить и понять хороший юмор.

Судьба забросила меня в маленькую страну – Австралию, в которую я скромно продолжаю везти фанеру из замечательной русской березы и продавать её на австралийском рынке. А недавно я узнал, что у меня могут появиться конкуренты в Индонезии, потому что Индонезия, наравне с Малайзией, является поставщиком самой

прочной фанеры. Оказывается, в Индонезии произрастают особые сорта древесины, которые позволяют делать фанеру высочайшей прочности. Индонезия и Малайзия, пожалуй, единственные поставщики в мире, которые способны конкурировать по качеству с великолепной российской березовой фанерой.

На этом я заканчиваю зарисовки о своих отношениях с Германией и немецкими угольщиками. Наше общение с Хайнсом сейчас уже стало довольно редким, но, тем не менее, всегда приятным. В очередной раз в конце декабря я получил от него поздравление с наступающим Новым годом и Рождеством, и был очень тронут тем, что меня помнят и не забывают поздравить.

АРБИТРАЖ И КОПЧЁНЫЙ ВИСКИ

Вспоминаю одного итальянца, с которым нас свёл общий бизнес. Что-то осталось привлекательное в памяти и в душе от общения с этим человеком, несмотря на наши легкие разногласия. Главное, что, когда эти разногласия разрешились, появилось чувство всё более крепнущего взаимного уважения и симпатии. И это чувство сохранилось в моей душе до сих пор.

Этот человек покупал у нас уголь. Всегда всё шло более или менее нормально, но однажды какая-то партия, закупленная им для одного из европейских атлантических портов, кажется, для немецкого порта, вдруг оказалась забракованной по качеству, по калорийности. Причём, показатели калорийности просто уходили за пределы нижней границы. Это было весьма неприятно, но, как говорится, наверно, заслуженно. Качество угля в той партии действительно оказалось низким. Неважно, кто был виноват – шахта или проливные дожди, или какие-то неудачи в порту, при погрузке, не в этом дело. Важно, что мы получили серьёзную претензию. Однако рассчитали её, с моей точки зрения, с явным нарушением правил, принятых в этом бизнесе и отражённых в контракте. Причём, своё недовольство нам высказали в очень резкой форме, я бы даже сказал, что это звучало, как ультиматум: «Мы научим вас, как поставлять плохой уголь. Вы думаете, что вам всё позволено. Нет! Вы нам заплатите вот так, так и так».

Конечно, меня такой подход серьёзно обидел. Я всегда старался бороться не только за себя, но и за честь российского бизнеса на международном рынке, поэтому сразу отказался выполнить его требования и предложил привлечь независимого эксперта, чье решение обе стороны признают окончательным. Мы обоюдно решили, что это должен быть независимый арбитр, но не какая-нибудь специальная компания. В итоге мы решили доверить проведение экспертизы человеку, достаточно хорошо известному и уважаемому в угольном бизнесе. Мы перебрали несколько кандидатур, в конце концов, я назвал кандидатуру Джерарда Макклоски, который в то время организовал журнал «IHS McCloskey Coal Report» и стал его владельцем. Этот журнал посвящен угольному бизнесу, в основном, в Европе, и в большой степени в России. Макклоски имел большой опыт в рассмотрении таких дел и отличался абсолютной добропорядочностью. Обе стороны изложили ему суть конфликта. Макклоски детально изучил предмет спора и написал очень подробный, профессиональный отзыв, где всю логику событий представил шаг за шагом и сделал вывод, полностью совпадающий с моей позицией по данному вопросу. В конце концов, его концепцию приняли, выполнили расчёты, и всё закончилось хорошо.

Но интересно другое. Я думал, что человек, проигравший мне это дело, станет, если не моим врагом, то, по крайней мере, недоброжелателем. Но получилось совсем по-другому. Через какое-то время мы совершенно случайно встретились с ним в Милане, насколько я помню, в отеле «Savouir», а может, я путаю, и это случилось на какой-то деловой встрече, во всяком случае, выяснилось, что он уже работает в другой компании. Он взял меня за руку и сказал: «Послушай, я хочу тебя представить хозяину своей компании. Это очень известный и уже немолодой человек, пользующийся огромным авторитетом. Я хочу тебя ему представить». Он привел меня в кабинет своего босса и сказал: «Босс, я хочу Вам сказать, что это тот парень, который сумел выиграть у меня арбитраж и доказать свою полную правоту. Я очень рад, что он этого добился и что мы, не смотря ни на что, остались друзьями». Поверьте моему многодесятилетнему опыту, что далеко не каждый конфликт между торгующими сторонами заканчивается вот такой приятной рекомендацией.

Но этим дело не закончилось. В тот же день мы сидели в каком-то кафе, и этот человек значительно расширил мой кругозор в области шотландского виски. Я к тому времени считал себя опытным специалистом в данной области, давно выбрал свои пристрастия, которым не изменял до встречи с этим человеком. Но он заставил меня попробовать, так называемый копчёный виски. По-моему, благодаря ему я попробовал два или три новых сорта виски. С тех пор я очень ценю этот напиток. Я не являюсь его каким-то постоянным потребителем или поглотителем, но всегда рад случаю время от времени выпить маленькую порцию, может быть, один дринк, два дринка именно копчёного виски. Он продается и в Австралии, по крайней мере, в целом ряде специализированных магазинов, хотя не пользуется здесь популярностью, потому что, наверно, уж слишком большой выбор алкоголя. Во всяком случае, в магазинах продавцы немножко удивляются, когда я решаюсь взять бутылку такого виски.

Вот такие смешные сочетания воспоминаний о бизнесе и о сортах виски. Я никогда не упускал случая, когда летел из Лондона или через Лондон, зайти в магазин Duty Free и там выбрать один из двух-трех сортов копчёного виски.

ЕЛЕНА ФАЛОВСКАЯ (СЕМЬЯ МАККЛОСКИ)

Первая же поездка в Англию и в Ирландию, когда мы закупили оборудование для угольного терминала в Санкт-Петербурге, оказалась для меня судьбоносной.

Я безумно влюбился в Лондон, в его величие, в его удивительную архитектуру, в его историю. Но я никогда не предполагал, что эта влюбленность в Лондон, а потом и во всю Англию, окажет влияние на моё будущее, даже не только моё, но и на будущее моей семьи.

Второй визит в Англию был связан с неприятными событиями, с рекламацией, которую мы получили по смешанным углям шахты «Инская». Но, в конце концов, нам с Олегом Розенбергом и Леночкой Фаловской удалось разрешить эту проблему.

К этому времени Олег Розенберг уже хорошо знал Елену Борисовну Фаловскую, и между ними сложились нормальные деловые отношения. Я же знал ее только по беглым встречам в Москве. По настоящему нас сблизила на долгие годы совместная работа, связанная с большими объемами продаж угля сначала в Англии, а потом и по всей Европе, особенно, в атлантической её части.

В дальнейшем, после того, как я сам ушёл из Европейского угольного бизнеса, они стали работать и на Американском континенте. Тогда уже уголь начали грузить большими партиями. Балкерами его доставляли практически без ограничений в любую точку земного шара. Так или иначе, Елена Борисовна, Леночка Фаловская стояла у истоков всех наших проектов и активнейшим образом участвовала в процессе их экономизации.

Во время второй поездки, как я уже сказал, мы занимались разрешением конфликта, связанного с качеством угля. Была проведена его дополнительная разбраковка на терминале порта Иммингем. Потом мы уже к таким неприятным темам не возвращались, просто с этого момента начали очень серьезно, очень педантично относиться к процессу контроля качества угля на всех этапах его добычи, транспортировки, хранения, перевалки и доставки к конечному покупателю.

Непосредственным участником, а иногда и суровым судьёй всех этих дел, была Елена Борисовна. Не один раз она выручала нас из тяжёлых ситуаций, в которые мы попадали. Она всегда присутствовала в нашем бизнесе, иногда зримо, а иногда, и незримо. И в дальнейшем, в моих деловых поездках по Англии, по другим городам Европы, где проходили конференции или просто полуофициальные встречи с конечными покупателями, с трейдерами принимала участие и Елена Борисовна. Эти поездки сопровождались постоянными обсуждениями и спорами, которые, однако, всегда проходили в обстановке взаимного уважения и доброжелательности.

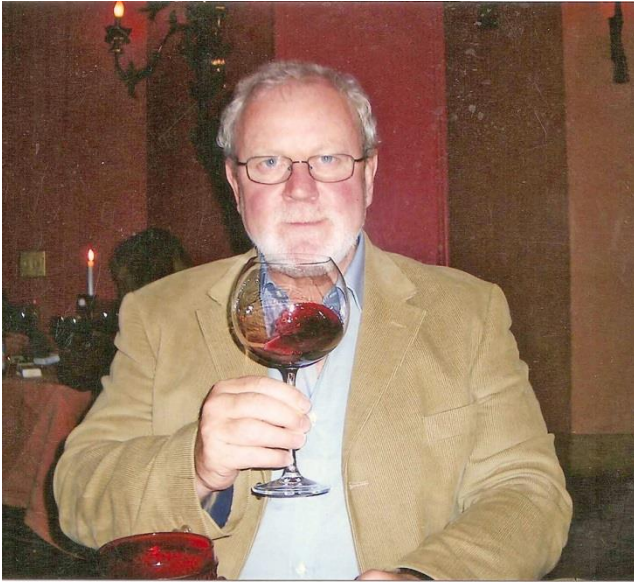
Наше сотрудничество стало ещё более интенсивным после того, как Леночка вышла замуж и стала не Леночкой Фаловской, а миссис Еленой Макклоски. Её мужем стал замечательный человек Джерард Макклоски – один из энтузиастов угольного рынка. При его участии были разработаны многие современные методы работы на угольном рынке. Кроме того, он в течение многих лет являлся главным редактором журнала «IHS McCloskey Coal Report» и организатором многих ежегодных конференций в разных европейских столицах, а позднее и в удивительно притягательном месте на юге Франции, в прекрасном городе Ницца.

Запомнилась одна из таких конференций, на которой обсуждалось состояние угольного рынка на тот период и на многие годы вперёд. Я бы назвал это обсуждение скорее научным, чем торговым. На основе анализа множества публикаций, статистики и других показателей мы провели серьёзный разговор, сделали детальный обзор рынков с опорой на научную базу, знание которой позволяло нам ориентироваться в непростом мире угольного бизнеса. Такой высочайший уровень конференции – заслуга прежде всего её организатора Джерарда Макклоски, профессионала высокого ранга, отдавшего этой работе, практически все лучшие годы своей жизни.

Рассказ о семье Леночки Фаловской и Джерарда Макклоски, о семье Макклоски, будет неполным, если я не упомяну о том, как бывал у них в гостях сначала в Англии, а потом в Ницце, о чудесном празднике, устроенном Джерардом на Темзе в свой юбилей.

Начну с наших встреч в Англии в их необычном и чрезвычайно интересно расположенном доме, где-то в часе езды от Лондона. Это не были какие-то официальные приемы, я к ним приезжал просто по-дружески. Мы общались на разные темы, конечно, касались и деловых вопросов, но в основном просто разговаривали, как это обычно бывает между людьми, которые очень по-доброму относятся друг к другу. Мы говорили о жизни, о детях, о том, как они растут, как учатся, короче, обо всём, что нас в тот момент интересовало.

Попытаюсь описать их необыкновенный уютный дом. Его построили в сугубо английском стиле. Очень невеликий по размеру, но с большим вкусом сконструированный, очень красиво и достойно меблированный. Наибольшее же впечатление на меня произвело его расположение. Дом стоял на берегу маленького, но очень бурного ручья, который протекал по территории их участка. На берегу ручья даже была небольшая площадка, где, встав на колени, можно было умыть лицо чистой холодной водой. Во время одного из посещений я придумал фантастическую версию, что это как бы специально построенный терминал для того, чтобы организовать доставку интеллектуальных продуктов прямо от жилища Макклоски во все порты



Джерард Макклоски в Испании

Англии, Европы и других частей света. Особенно моя версия стала актуальной, когда у них появилась квартира в Ницце. Я фантазировал, что их «терминал» как бы специально сделан, чтобы обеспечивать сообщение между домом под Лондоном и портами Средиземноморья. И эта тема всегда у нас являлась предметом шуток. Воспоминание об общении с Леночкой и Джерардом в их чудесном английском доме, прямо у порога которого среди

деревьев и цветов сада протекает чудесный ручей, всегда вызывает очень приятные и теплые чувства в моей душе.

Неизгладимое впечатление оставил праздник, который устроил Джерард по случаю своего юбилея. Конечно, юбилей можно отметить в каком-то ресторане, можно просто организовать пикник на природе. Но нет, Джерард нашёл совершенно неожиданное, по крайней мере, для меня, решение. Он организовал праздник на борту маленького старинного (или стилизованного под старину) речного пароходика. Присутствовало где-то около пятидесяти человек гостей. Происходило это в очень живописном месте в верховьях Темзы. Река там уже настолько неширокая, что два пароходика, идущие навстречу друг другу, расходятся с большим трудом. Все берега застроены симпатичными домишками, которые буквально прижимаются друг к другу. Перед нами вдруг неожиданно открывались прекрасные пейзажи, какие-то луга, косогоры. Все эти картины буквально завораживали своей какой-то нереальной красотой.

Среди гостей были самые разные люди – и те, кого связывали с семьёй Макклоски чисто товарищеские отношения, и деловые партнеры, которые работали с Джерардом уже не один десяток лет. Присутствовали даже представители прессы. Но главное, что запомнилось – это праздничная, и в то же время удивительно непринужденная атмосфера, что не часто случается на таких торжествах.

Почему-то мне, и я думаю, что не только мне, сразу вспомнилось путешествие трех джентльменов в одной лодке, не считая собаки, в известной книге Джерома К. Джерома. Но здесь не хватало собаки, и джентльменов тоже было явно больше трёх, но вот такое впечатление, что мы на этом кораблике плывем по следам героев Джерома К. Джерома, конечно, присутствовало. Ничего не могу вспомнить конкретного,

только осталось чувство какого-то огромного, огромного удовольствия от такого, можно сказать, формального праздника.

Хочу добавить несколько слов об одном семинаре, который проводил Джерард Маккроски специально для нашей компании (Лев Рыбак, Леночка Маккроски, я и др.). Семинар был посвящён перспективам развития угольного рынка в мире и проходил в маленьком, довольно типичном английском гольф-клубе, расположенном вдали от больших городов. Здания таких клубов обычно строятся на окраинах лесов или посреди больших полей и лугов, где открываются необозримые кругозоры, где царят тишина и покой. Внутри здания всё было сделано очень функционально и хорошо оформлено. Там имелся уютный маленький ресторанчик с традиционной хорошей кухней, небольшой бар, очень удобные гостиные, где можно спокойно посидеть и отдохнуть. Всё вместе создавало какую-то необыкновенную обстановку, располагавшую к спокойным деловым беседам.

У семьи Маккроски имелось и ещё одно пристанище – квартира в Ницце, правда, купили они её немного позже. Эта небольшая квартира имеет исключительно удачную планировку. Она находится в доме, который стоит на возвышенности примерно в двух-трех километрах от берега моря. Окна квартиры выходят на три стороны. Но главным её достоинством является то, что здание как бы опоясывает балкон, и выйти на него можно из разных комнат. С одной стороны с балкона открывается чудесный вид на море, с другой – на улицу, по которой движется непрерывный поток транспорта, и возникает ощущение, что находишься в центре какой-то бурной жизни. Но это не только ощущение, отчасти это реальность, ведь Ницца – очень энергичный город, заполненный отдыхающими и деловыми людьми. С третьей стороны открывается вид на довольно пустынное предгорье, и ты можешь себя почувствовать где-то в малообитаемом месте, в предгорье больших гор, и наслаждаться прекрасным видом.

Отсюда можно увидеть отдельно стоящий дом, который является местной достопримечательностью. Когда кто-то спрашивал: «А что это там за дом?», то тут же получал достойный ответ: «Это собственность известного музыканта Элтона Джона».

Я был в этой квартире, может быть, всего два или три раза. Но этот удивительный приют для двух очень симпатичных, весьма энергичных и очень гостеприимных людей – Леночки и Джерарда, остался в моей памяти навсегда.

В то время Джерард и Леночка регулярно проводили конференции. Однажды они собрали у себя в доме очень интересную компанию, то есть устроили такую evening party (по-русски – просто «вечеринка»). Собралось где-то около тридцати человек. Казалось бы, в их маленькой квартирке невозможно разместить столько народа, однако все прекрасно устроились. Всё получилось замечательно, уютно. Леночка организовала прекрасный фуршет. Все участники этой вечеринки, так или иначе, оказались связаны с российским углем – либо с его продажей, либо с покупкой, либо с коммерческими брокерскими операциями, либо с транспортировкой. Поэтому коронным напитком стала водка, привезенная из России, а коронной закуской – чёрная зернистая икра. Ну, и, конечно, к столу подали чёрный хлеб.



Елена Борисовна Фаловская в Мельбурне

Случайно на этом фуршете оказалась семейная пара из соседней квартиры. Мне показалось, что им где-то в районе семидесяти, может, чуть больше. Тогда мне представлялось, что они очень немолоды. Теперь же я думаю, что они были моложе, чем я сейчас. Как мне потом рассказали, эти люди прожили очень интересную жизнь. Глава этой маленькой семьи занимал большой государственный пост в одной из европейских стран. Они узнали, что Макклоски принимают гостей из России или связанных с Россией, и их обуяло совершенно неумное любопытство. Они пришли и оказались необычайно желанными гостями, которые прекрасно вписались в нашу шумную, весёлую компанию. Вот это тоже запомнилось.

Однажды я подарил Леночке маленькую акварель, которую как-то увидел в одной из антикварных лавок Риги. На ней изображена перевёрнутая рыбацкая лодка на берегу моря. Автор работы – достаточно популярный в своё время латышский художник, судьба которого сложилась весьма драматично. Насколько я помню, одной из причин этого стал алкоголь. Мне показалось, что Леночке мой подарок пришёлся по душе. Она нашла для неё уютный уголок в гостиной, где картина смотрелась особенно выигрышно. Мне греет душу надежда, что в Леночкиной гостиной по-прежнему висит эта маленькая акварель, а с ней в этом замечательном доме живёт и память о нас.

РАБОТА НА АНГЛИЙСКОМ РЫНКЕ

Порт «Иммингем»

Пожалуй, наибольшее количество угля мы провозили через порт «Иммингем». С ним связаны воспоминания о самых первых поставках с шахты «Инская». Большой грузопоток через Иммингем распределялся на многие электростанции Англии. Это было очень тяжелое время для английских компаний, связанных с угольным бизнесом. Дело в том, что именно в эти годы в Англии проходило закрытие целого ряда шахт по разным причинам – экономическим, экологическим, политическим, неважно. Важно, что закрывались шахты, обеспечивавшие английские электростанции углем, и в довольно больших объёмах. Кроме того, они в течение многих десятилетий везли уголь на экспорт, поэтому потоки угля направлялись от шахт до порта, где проходила погрузка на корабли.

Как раз в это время на рынке появился русский уголь, и он хлынул большим потоком в Англию, то есть пошёл как бы встречным путём, а портовая и железнодорожная инфраструктуры к этому оказались совершенно не готовы. Доходило до полного абсурда. Раньше во многих местах было проложено две колеи, но в связи с тем, что в течение нескольких лет грузопоток стал ничтожно малым, одну колею благополучно разобрали. То ли украли, то ли использовали не по назначению, трудно сказать. Мы с этим явлением в России уже сталкивались, но только это случалось на маленьких станциях, заводских тупичках. Никто не решался даже прикоснуться к железнодорожным путям на основных магистралях, потому что в России сохранилось особое отношение к железным дорогам еще с царских времён. Все знали, что это стратегический объект. Он подлежит охране по законам военного времени, и любое воровство или какое-то несанкционированное действие на таком объекте жестоко наказывается. Так, к счастью, обстояло дело и в момент перехода к капитализму. Слава и добрая память железнодорожникам, которые сумели выстоять и сохранить всё это сложное хозяйство.

В Англии же происходило всё по-другому. Не нужна колея, взяли и разобрали. Более того, многочисленные переезды, связывающие порт с центральными железнодорожными магистралями, оставались старомодными. Все они были оборудованы шлагбаумами, которые вручную поднимались и опускались, и обязательно при шлагбаумах стояли стрелочники с флажками, пропускающие поезда. Причём, самое неожиданное, что эти стрелочники работали всего лишь одну смену из трёх, и только пять часов в день. Как только грузопоток стал сильно возрастать, все дружно закричали: «Ай-яй-яй!» И никто не знал, что делать, потому что подобные вопросы в Англии решались долго и мучительно. Дело дошло до того, что для работы

на нескольких самых важных для нас переездах я вынужден был найти старых ветеранов с надутыми щеками, которые имели лицензию, чтобы стоять с этими флажками. Мы их как бы наняли к себе на работу, и они дежурили во вторую и третью смену. Пытались организовывать что-то подобное и в нерабочие дни, но из этого ничего не получилось. Вот такие неожиданные и совершенно непривычные препятствия нас поджидали.

Но, тем не менее, у нас сложились очень тесные, дружеские отношения с ведущими работниками порта, как с техническими руководителями, так и с исполнителями. В общем, мы себя чувствовали там комфортно и старались максимально преодолеть общие проблемы, а когда проблемы являются общими, они всегда, в конце концов, преодолеваются.

Остались в памяти многочисленные поездки по Англии, в которых мы проводили не по одному дню. Как я уже говорил, мы довольно интенсивно переваливали уголь через порт «Иммингем». Часто приходилось делать и радиальные маршруты для встреч с конечными покупателями, которым мы везли уголь через этот порт. Нашей постоянной базой в Имменгеме являлся большой хороший отель на берегу реки Хамбер. Ничего особенно примечательного в самом этом отеле не было. Но вот очень ярко вспоминается, как после тяжелого рабочего дня мы усталые приезжали вечером в отель и после легкого ужина в ресторане садились в баре около огромной стеклянной стены. Выпивали одну-две порции хорошего коньяка. Перед нами открывался потрясающий вид на широченную реку, на большой красивый мост, нависший над ней. Почему-то запомнилось, как мы с Леночкой сидели там вдвоём, ни о чём особенном не говорили, и каждый думал о своём. Но у меня в памяти осталось очень теплое воспоминание об этих неторопливых минутах отдыха после напряжённого рабочего дня в обществе удивительно интересного человека Елены Борисовны Фаловской или Елены Макклоски, как вам будет угодно.

Угольные ворота Лондона

Немного расскажу о нашей работе в Лондоне. Через лондонский порт мы переваливали уголь в довольно больших объёмах. Основным поставщиком являлась шахта «Кыргайская». Уголь шёл на электростанцию, обеспечивавшую в то время тридцать процентов электропотребления столицы Англии. Сейчас мы говорим о большом Лондоне со всеми его окрестностями, со всеми предприятиями, офисами – это огромный энергетический объект. Значимость порта необычайно велика. Мы там работали долгое время, сотрудничая с разными компаниями, но, большей частью, имели дело со сделками, организованными Роджером Бакстоном.

Практически всегда главная проблема заключалась в наличии всяких посторонних примесей в угле, с которыми мы боролись различными способами на всех этапах. Мы научились отсортировывать крупные куски, вытягивать из угля различные железяки с помощью специальных электромагнитов. А вот бороться с немагнитными материалами было очень трудно.

Ключевые роли на терминале исполняли два молодых парня, к сожалению, я не помню их имен. Один из них – коренной англичанин с прекрасным английским языком, а второй – молодой ирландец, ужасно говорящий по-английски, но очень гордившийся своим происхождением. Он всячески его подчеркивал, любил выражаться по-ирландски, а досужие люди мне говорили, что ирландцы материться умеют. Конечно, они не дотягивают до наших русских возможностей, но находятся на очень хорошем международном уровне.

Эти ребята организовали у себя очень чёткий и жёсткий контроль угля на предмет его засоренности металлическими предметами. Они вели с нами настоящую войну из-за всяких железок, приходящих вместе с очередной партией угля. Но для нас тоже было крайне важно, чтобы этих предметов попадалось как можно меньше, чтобы не допустить повреждений механизмов главного конвейера и не остановить электростанцию. Это, поверьте, очень неприятная ситуация и все старались её избежать.

Однажды, когда мы со Львом Владимировичем Рыбаком приехали на терминал, нам принесли образцы металлического мусора, который нашли в нашем угле. Деваться было некуда, не спорить же, что это не наши железяки, нас просто высмеяли бы, но Лев Владимирович совершенно великолепно выкрутился из создавшейся ситуации. Он нашёл среди принесенных железок большой вентиль из какого-то медного сплава, явно не домашнего назначения, и сказал: «Так мы же вам специально посылаем подарки, это же цветной металл, очень дорогая вещь. Мы надеемся, что вы грамотно им распорядитесь. Сдайте его в пункт приёма английского металлолома, и вы получите хорошие деньги». Все поняли, что это шутка, что мы делаем «хорошую мину при плохой игре», но, к сожалению, 100%-ной очистки угля ещё никому не удалось добиться, хотя к этому все стремятся. А лом цветных металлов – это общая проблема, с которой никому не удастся справиться. Приходится просто стоять и все время выискивать кусочки цветного металла, ловить их буквально руками, потому что это не магнитный материал, и никакой магнит не поможет. К сожалению, посторонние предметы могут попадаться всегда. Это одна из причин того, что представители покупателя по нашей инициативе иногда приезжали на шахту и очень внимательно изучали весь процесс добычи угля, его очистки, подготовки.

На каком-то этапе мы пригласили обоих работников терминала, англичанина и ирландца в Кузбасс на шахту «Кыргайская». Они приехали. Им подготовили очень насыщенную программу – весь первый день мы возили их по Кузбассу, показывали другие шахты. Все очень устали. Вечером – банкет, а утром, очень рано предстояло совершить поездку на шахту «Кыргайская». То есть мы где-то в семь утра к началу первой смены должны были уже приехать на шахту, пройти все необходимые процедуры, медицинскую проверку, получить спецодежду и быть готовыми к спуску под землю. Но поскольку время у наших гостей было весьма ограничено, да и у нас всегда цейтнот, мы решили в первый же вечер организовать настоящее российское шахтерское застолье в хорошем уютном ресторане в городе Новокузнецке.

За круглым столом собрались все члены нашей делегации, которые приехали из Москвы и Петербурга – люди, которые вели повседневную работу с Лондонским терминалом и электростанцией, хозяева угля, представители шахты. Ну, что такое собрание в ресторане? Конечно, это тосты, это доброжелательная атмосфера вкусная обильная еда, качественная выпивка. Главное, что участники застолья умели не только сами выпить, но и хорошо подпоить своих гостей. Для этого у профессионалов существует своя технология. Надо сказать, что за нашим столом не пил только один англичанин, который вообще непьющий человек, – он просто поднимал рюмку и спокойно ставил её на место. И все поняли, что с ним бороться невозможно. Но зато ирландец поступил очень опрометчиво и необдуманно, стараясь пить на равных с нашими ребятами.

Кончилось тем, что ирландец сильно перепил. Это, пожалуй, сказано неправильно, потому что ирландец, также как и настоящий русский мужик, перепить не может. Правильнее сказать – «сильно принял на грудь». Его отвели отдохнуть в какие-то специальные гостевые комнаты, которые находились этажом выше.

Прошло какое-то время, и вдруг он спустился и предстал перед нами, мягко выражаясь, в не очень одетом виде. Он появился в зале, где мы сидели за большим накрытым столом. Кроме кепки и презерватива из одежды на нём ничего не было. Все прыснули со смеху, и раздались бурные аплодисменты. Он явно уже совсем не понимал, что происходит. Естественно, его быстренько развернули и тут же отвезли в небольшую частную гостиницу, в которой оба гостя остановились.

Когда же в шестом часу утра мы приехали за нашими гостями в отель, испуганная дежурная нас сразу известила, что ирландец всю ночь путешествовал по коридору в очень возбужденном состоянии. Оказывается, с помощью специальных охранников, которые есть в любом отеле, с ним велась борьба, и только под утро наш гость угомонился и уснул. Я зашёл в номер, он в совершенно одетом виде спал под одеялом,

и разбудить его было практически невозможно. Но на этот случай, как говорится в старом анекдоте, «у нас с собой было». Я влил в ирландца две рюмки, и он более или менее смог встать на ноги. В таком виде мы привезли его на шахту.

Директор нас очень сердечно принял в своем кабинете, долго рассказывал о своей шахте. Наши сотрудники старательно переводили его слова гостям. Я же всё время с опаской поглядывал на явно усталого ирландца. Когда настал момент подняться из-за стола (я имею ввиду не застолье, а рабочий стол для переговоров и совещаний, за которым мы сидели), директор совершенно чётко и ясно сказал: «А вы, господин, останьтесь-ка здесь». Наступила пауза, все заволновались, стали убеждать директора шахты: «Петя, Вася, – не помню сейчас, как его звали, – что ты делаешь, как можно, это международный скандал. Как ты можешь нашего английского заказчика не пустить в шахту». На что тот ответил: «Ребята, это не ваше дело. Плевать я хотел на международные скандалы. Если с ним там что-то случится, в тюрьму-то идти мне. Нет, братцы, у меня семья, дети».

Ирландца тут же в кабинете уложили на диванчик. А мы все переоделись и пошли под землю. Поход оказался тяжёлым не только потому, что это всегда непросто, но ещё и потому, что ему предшествовали очень тяжёлые дни и непростая ночь. Не было оснований не пустить нас в шахту, правда, все чувствовали себя не лучшим образом. Лифт отсутствовал, и честно говоря, особенно на подъёме из шахты, в какой-то момент я подумал, что доверху не дойду, хотя подъём считался и не самым тяжёлым – нам не пришлось долго идти по какому-то длинному склону, топтать сапогами, в спецодежде, когда по боку хлопает индивидуальный дыхательный аппарат. Но всё же дошли. Войдя в кабинет директора, увидели там спокойно спящего ирландца, который тут же проснулся. Радостно вскочив, он сказал, что вообще-то готов уже к чему угодно и в том числе к поправке собственного здоровья. К этому мы тоже были готовы, но директор предупредил: «Нет, ребята, это у нас, если и делается, то только за воротами шахты, поэтому, пожалуйста, садитесь в автобус, я там вам немножко пивка приготовил на всякий случай, и с богом!». Мы выехали за ворота шахты и выпили по стаканчику пива – нам всем ещё предстояла дорога...

Интересно окончание этой истории. Мы узнали, что, когда наш ирландский друг приехал в Лондон и пришел на причал, то с удовольствием стал делиться своими впечатлениями: «Вот вы все говорите, что в России бардак. А я вам скажу, у русских порядок. Я там крепко выпил прежде, чем пойти в шахту, и можете себе представить, допинг-контроль меня в шахту не пропустил. А вы говорите...» Тут пошли какие-то непере译имые ирландские слова, но смысл их, конечно, был понятен любому цивилизованному матерщиннику.

А ещё добавлю, что в моём рабочем компьютере есть фотография, сделанная как раз при нашем выходе из шахты. На ней можно увидеть моих коллег и сотрудников, директора шахты, представителя службы контроля качества, англичанина, но там нет нашего ирландского друга, потому что в этот момент он ещё сладко спал в кабинете директора.



Выход из шахты. Слева направо англичанин, Марк Гальперин, Ольга Лекс

КОЗЬБО. КАК Я ВЫБИРАЛ САШЕ ВУЗ

Семья Козьбо сыграла большую роль не только в моей деловой жизни в капиталистическом мире, но и в жизни моей семьи. Мы очень много общались со старшим Козьбо в Ленинграде, в основном, мы встречались на угольном терминале морского порта. Кроме того, Леночка Козьбо, её фамилия по мужу Колобова, Елена Валерьевна, очень помогла при выборе университета для моего внука Саши. Это отдельная забавная история.

Лена Козьбо работала и продолжает работать в международной компании, через которую мы неоднократно фрахтовали суда для наших перевозок. В основном мы перевозили уголь, иногда – минеральные удобрения. Наши отношения, конечно, сейчас уже не настолько короткие, как в те годы. Тогда мы встречались весьма часто, разговаривали по телефону по нескольку раз в день, потому что нас связывали общие дела в Ленинграде, в Англии или Германии. Она могла зафрахтовать корабль и отправить партию груза в любую точку мира.

Последний раз мы общались сравнительно недавно. Я узнал, что её отец, Валерий Григорьевич Козьбо продолжает заниматься проблемами металлолома и активно трудиться, несмотря на наши не такие молодые годы. По-моему, мы ровесники, может быть, он чуть-чуть младше меня, но очень ненамного. Во всяком случае, жизнь продолжается и, возможно, история наших отношений ещё не закончена. В жизни всякое бывает.

Валерий Григорьевич Козьбо в своей прошлой советской жизни многие годы работал в советском торгпредстве в Испании, занимал довольно высокий пост. Главное же, что этот человек имел большой опыт коммерческой деятельности в советские времена, и его оценки, его характеристики всего того, что происходило в постсоветское время, были всегда чрезвычайно квалифицированными, обоснованными и в каком-то смысле являлись для нас эталоном.

И вот мы с ним столкнулись, вернее сказать, встретились на 4-ом районе порта «Санкт-Петербург», где он организовал бизнес, связанный с приемкой, разделкой и перевалкой металлолома. Кроме того, он занимался ещё и транспортировкой и перегрузкой минеральных удобрений с маленьких речных сухогрузов, которые везли их с многих предприятий-производителей, на большие суда.

Тогда ещё ни в России, ни в Прибалтике не строили специализированных терминалов. Удобрения привозили вагонами или небольшими сухогрузами типа Волго-Дон, Волго-Балт и перегружали прямо с этих теплоходов в трюмы больших судов. Для этого использовали специальные плавкраны.

В то время я тоже занимался перегрузкой удобрений с маленьких речных кораблей на большие суда, а для этого требовалось много плавкранов, которые являлись тогда большим дефицитом. Но в те времена я был человек лихой, взял и арендовал краны на сутки раньше, чем спохватились все остальные. Мне удалось подписать договор аренды на все немногочисленные краны, которые были тогда доступны в порту «Санкт-Петербург». Незадолго до этого прямо в офисе убили директора компании «Северо-западное речное пароходство», на балансе которой ранее находились все плавкраны. Народ находился в какой-то растерянности, и я успел эти краны перехватить.

С Валерием Григорьевичем нас очень смешно свела судьба. Мы слышали друг о друге, но никогда не встречались. Потом совершенно случайно встретились на переговорах в маленькой компании, которая представляла в Петербурге интересы фирмы «Сильвинит» по перевозке и продаже минеральных удобрений. Валерий Григорьевич имел с ними многолетние отношения, очевидно, связанные, с фрахтом.

Однажды я пришёл на переговоры в эту компанию, и вдруг раздаётся звонок. Хозяин компании, Игорь Коркин, говорит: «Да, Валерий Григорьевич, да, конечно, будем рады, заходите. Мы всегда рады Вам помочь». Буквально через несколько минут приезжает Валерий Григорьевич. Мы, как незнакомые люди, раскланиваемся, и он говорит: «Слушай, Игорь, мне очень нужна твоя помощь. Тут есть такой-сякой Марк Гальперин, который успел схватить все краны и у меня из-за этого останавливается бизнес. Как мне известно, у вас хорошие отношения с этим Гальпериным. Может, ты нажмёшь на какую-нибудь его болевую точку, чтобы он мне хоть один кран уступил». Игорь Коркин – большой любитель таких пикантных ситуаций, надул свои и без того весьма пухлые щёки, по-моему, у него заодно надулся и довольно солидный живот, и сказал: «Валерий Григорьевич, понимаете, я думаю, что лучше всего это сделать глаза в глаза. Вы уж сами договоритесь как-нибудь. А я постараюсь Вас просто познакомить». – «Да? Когда мы можем встретиться?» – «Да, вот, позвольте Вам представить – Марк Петрович Гальперин. Он нормальный человек, и я не сомневаюсь, что Вы с ним договоритесь». Надо сказать, что Козьбо человек очень ехидный, остроумный и всегда сам любил подкусить собеседника. Многие годы после этого, когда мы встречались, он подтрунивал надо мной, а я, защищаясь, напоминал ему историю, связанную с арендой речных кранов в городе Санкт-Петербурге в лихие времена начала капиталистической эры в России. Вот такая маленькая история.

Вторая история носила чисто профессиональный характер, хотя Валерий Григорьевич и её сумел превратить в предмет постоянного подшучивания надо мной. В те годы большое внимание руководство города уделяло внедрению в повседневную экономическую жизнь Санкт-Петербурга всяких инноваций, совершенно незнакомых в

социалистическом обществе. Конечно, появлялось много всяких терминов, с которыми люди не сталкивались, и поэтому организовывали специальные семинары. В руководстве города знали, очевидно, от Управления Октябрьской железной дороги, что вопросами логистики между железнодорожными и морскими перевозками в порту успешно занимается фирма Марка Гальперина. Меня пригласили выступить на семинаре с докладом о том, что такое логистика, в чём её сила, в чём её будущее. Такое приглашение стало для меня знаком признания моей деятельности.

Обычно серьёзные семинары проводились в большом зале Мариинского дворца. В этот раз семинар назначили в каком-то другом месте. Я туда приехал и увидел объявление о том, что встречу перенесли в Мариинский дворец и надо перебираться туда. Тут ко мне подошёл Валерий Григорьевич. Он мне рассказал, что прибыл на семинар, и после того, как отпустил свою машину, узнал, что всё переносится в Мариинский дворец. С шофёром ему не связаться (мобильные телефоны тогда ещё были редкостью), и Валерий Григорьевич попросил меня подбросить его до Мариинского дворца. Конечно, я с удовольствием согласился, посадил его в машину, и мы поехали на этот семинар петербургских коммерсантов.

Я сделал доклад о том, что такое логистика, насколько она важна для международной торговли, насколько влияет на эффективность торговли. В перерыве Валерий Григорьевич сказал: «Марк, ты замечательно всё объяснил, но ты не сказал самого главного. Логистика – это, прежде всего, деньги», – и сделал пальцами характерный жест, который, очевидно, используется во всем мире, когда речь заходит о деньгах. Потом добавил: «Логистика – это, когда знаешь, кому надо дать взятку. Вот это и есть самое главное в логистике. Чтобы железнодорожник хорошо привёз, портовик хорошо погрузил, шахтёр добыл хороший уголь».

Мне его фраза показалась несколько циничной, а если подумать, то почему бы и нет. Да, все участники процесса должны иметь свой интерес. В какой форме – в заработной плате, в дополнительных бонусах, в форме каких-то подарков, неважно, важно, чтобы люди знали, за что они работают. Я совершенно не исключаю каких-то форм, ну скажем так, поощрения участников процесса, потому что за бесплатно работать никто не будет, а уж тем более, хорошо. Ну и действительно, логистика приносит доходы, как правило, всем участникам процесса.

После этого доклада всегда при встрече, где бы это ни происходило – в Ленинграде, Лондоне, в семейном кругу или просто на работе, он начинал громко хохотать, выкрикивал слово «логистик» и показывал тот самый жест совершенно коммерческого свойства. Вот так складывались наши отношения, в которых явно присутствовал элемент чисто товарищеской конкуренции, как в случае с кранами.

Валерий Григорьевич остался верен именно тому бизнесу, которым он занимался – это бизнес по приемке, обработке, продаже и отправке за границу лома черных металлов. Может быть, это ещё одно подтверждение того, что я не совсем правильно выбрал жизненную позицию при своём вступлении в капиталистический мир. Я попробовал много разных направлений, которые, в принципе, оказались достаточно успешными или могли таковыми стать, если бы в них было вложено больше собственного времени, больше сил, больше денег. А я слегка разбрасывался – тут тебе и уголь, тут тебе и микроэлектроника, тут тебе березовый баланс, и лом чёрных металлов. Все, кто занимался ломом тогда, сейчас очень прочно стоят на ногах. А мы завершили это дело, потому что поняли, что, если не перерабатывать самостоятельно, а просто скупать, быть перекупщиком в порту, то это дело малоперспективное, поскольку каждый производитель очень быстро сам сумеет организовать весь процесс, ничего сложного в этом нет. Просто надо понять и захотеть что-то сделать.

Наши отношения с Леночкой Козьбо, или с Леночкой Колобовой, я бы сказал, уже носили международный характер. Лондон – то место, где она жила, работала и продолжает жить со своей семьей. Её муж тоже имеет отношение к морскому бизнесу. В то время он работал в большой компании, по-моему, она называлась «Российская международная компания», которая занималась текущим ремонтом и эксплуатацией судов, приписанных к российским портам. Он инженер-механик, кажется, закончил высшую мореходку.

До определённого времени наше общение носило деловой характер, но однажды, когда мы с женой и внуком приехали на несколько дней в Лондон и, как всегда, остановились в своем маленьком любимом отельчике «Горинг», Леночка пригласила нас на ужин. Она была с дочкой и мужем. Мы вместе посидели в очень теплой обстановке в каком-то маленьком кабачке и очень подружились семьями. С тех пор эта дружба перешла не просто в человеческий, а в какой-то семейный пласт отношений. Особенно ярко это проявилось, когда мой внук Саша получил диплом об окончании колледжа в Австралии и захотел поступить в один из университетов за её пределами. Довольно быстро мы решили, что университетское образование он будет получать в Англии.

Как это происходило? Это кусочек из семейной истории, но он тоже представляется мне по-своему симпатичным.

В течение нескольких лет Саша учился в Австралии в очень хорошем колледже. Так вот, когда он учился, его стремление постичь высшие этажи науки, в том числе и математики, было весьма скромным. Его прилежание требовало постоянного контроля и понукания. В конце концов, где-то перед завершением учёбы в колледже, когда

формируются окончательные результаты, которые и позволяют получить тот или иной балл по своему аттестату зрелости, стало понятно, что у него этот балл может быть отнюдь не самым высоким. Могло получиться так, что он даже при большом желании не смог бы поступать в престижный университет, поскольку каждый университет имеет свой рейтинг, через который перепрыгнуть просто невозможно. Мне трудно было оценить, насколько искренне и глубоко его стремление закончить колледж с максимально высокими результатами. Так что, с одной стороны, я изучал перечень университетов, которые были бы нам интересны, с другой стороны, всячески старался не только поддерживать, но и прессовать Сашу.

Этому предшествовала одна встреча, которая произошла в Мельбурне. В ней принимали участие, кроме меня и Саши, два моих очень близких друга – это супруги Шафёровы, Вадим и Ляля Шафёровы. Они были приглашены, скажем так, в качестве нравственных гарантов, или людей, которые очень любили Сашу и к которым он был очень привязан. Первый вопрос, адресованный Саше, был такой: «В какой области ты хотел бы учиться?» Саша ответил: «Я хочу поступить в университет по компьютерной специальности». Тогда Ляля задала Саше простой вопрос: «Саша, а ты уверен в этом, ты сам принял такое решение или тебя дедушка заставляешь, может быть, насильно пытается убедить тебя пойти по его стопам?» Саша нахмурился и сказал (эта фраза вошла в историю нашей семьи): «Нет, это решение я принял сам, но у меня просто не было другого выхода». Мои друзья, кто знает об этой фразе, понимают, что в ней проявилась Сашина оценка моего характера, потому что, наверное, я все-таки не дал ему свободы выбора. Я часто об этом сожалел, но прошли годы, все вошло в свою колею. Думаю, что Сашина судьба уже достаточно сложилась. Надеюсь, что он всё меньше и меньше жалеет о том, что выбрал всё же эту интересную и перспективную область. Это область нового уровня интеллекта, нового уровня понимания жизни. Это уровень современных информационных технологий и много-много чего ещё.

Дальше предстояло решить, в каком же университете ему учиться, какой университет может быть удостоен чести принять в состав студентов моего внука. Мне тогда очень хотелось, чтобы у Саши всё получилось.

За советом я обратился к своему коллеге из компании «STMicroelectronics», тогда она ещё называлась «SGS-Thomson Microelectronics», Джигану Гвидо Ризотто. Это весьма серьёзный учёный, подробнее о нём я написал в очерке «Снова микроэлектроника». С Ризотто мы много сотрудничали и подружились ещё во время моего первого прихода в Италию, когда пытались совместно построить завод. Его авторитет был для меня непререкаем. Я очень благодарен этому человеку за доброту и понимание.

Он мне сказал, что, пожалуй, самый высокий уровень компьютерного образования в Европе имеют английские университеты и назвал три университета, имеющих высший рейтинг. Первое место занимал Имперский колледж Лондона. Он имел самый высокий рейтинг, это самый престижный, профессиональный университет в области вычислительной техники. Так считалось, по крайней мере, пятнадцать лет тому назад, когда Сашка выбирал ВУЗ.

У меня оставался ещё год на то, чтобы лучше познакомиться с этими университетами, узнать об условиях обучения, о правилах приема. Но попасть в университет, то есть приехать туда, чтобы тебя приняли и всё показали, было не так-то просто. Я попросил Леночку разузнать, к кому и как надо обратиться, чтобы действительно разрешили приехать посмотреть, как устроен университет, как идет преподавание. Прошло несколько недель, может быть месяцев. Я приехал в Лондон, и она организовала мне посещение университета. Меня провели по аудиториям, по лабораториям и показали всё, что меня интересовало.

Меня очень удивил прием, оказанный мне, он мне показался очень странным. Создавалось такое впечатление, что приехал не просто дедушка какого-то там возможно будущего студента, а какой-то почетный гость этого университета. Казалось, что только ковровую дорожку не успели постелить. Меня принимал декан одного из факультетов. Он сам водил меня по аудиториям, всё показывал, рассказывал, как проходит процесс обучения. Я испытывал какое-то смешанное чувство благодарности и неловкости. Поэтому первое, что я сделал, когда вернулся в гостиницу, конечно, позвонил Леночке и, во-первых, поблагодарил её, а во-вторых, сказал, что не могу понять, почему мне оказали такой прием, ну совершенно не соответствующий моему социальному статусу. Подумаешь, профессор из России, много нас из России. Её ответ меня обескуражил: «Марк Петрович, так очень просто. Я им сказала, что Вы лауреат Нобелевской премии». Я потерял дар речи. «Лена, что Вы говорите? Какая Нобелевская премия? Я всего лишь лауреат Государственной премии Советского Союза. Это, конечно, высокое звание, но, поверьте, всё-таки не Нобелевская премия». Леночка сначала немножко растерялась. Я понял, что она это сделала совершенно неумышленно, в состоянии такого повышенного задора, а может излишней симпатии ко мне, уж не знаю почему, но она человек находчивый и тут же мне ответила: «Марк Петрович, я обязательно с ними свяжусь и объясню им, что Вы лауреат не Нобелевской премии, а Государственной, но в те времена в Советском Союзе еврею получить Государственную премию было посложнее, чем Нобелевскую». Вот так она лихо вывернулась из этой ситуации. Мы посмеялись, конечно, ну и на этом вся история закончилась, тем более что Сашин балл так и не позволил ему поступать в Имперский

колледж Лондона (Imperial College London), но ему стала доступна позиция номер два – университет в Саут-Хэмптоне. Вот такая краткая история про Леночку Козьбо.

Недавно я с ней разговаривал. Елена Валерьевна Колобова по-прежнему живет в Лондоне и работает в большой экспедиторской компании. Мы с ней поддерживаем дружеские отношения. Её отец приезжает к ним в гости и радуется успехам дочери и внуки. Он продолжает заниматься металлоломом на причале порта «Санкт-Петербург». И по-прежнему, когда вспоминает своего коллегу Марка Петровича Гальперина, тут же показывает тот самый характерный жест пальцами и говорит: «Ну, да, он большой специалист по логистике, большой специалист по логистике».

Огромный ему привет, дай бог, ему здоровья.

ЧАСТЬ 3. СЕМЬЯ

ГАЛЬПЕРИНЫ

Я стал заниматься своей родословной совершенно случайно, уже будучи в Австралии. Однажды мне срочно потребовался английский перевод моего «Свидетельства о рождении». Документ такой обыденный, ничего интересного. Стоп-стоп, не горячитесь! Документик-то дряхленький, по многим коробкам-папкам прятался, истёрся до дыр, а ведь с него всё и началось. Роясь в папках в поисках своего свидетельства, я наткнулся на очень интересные документы, один из которых особенно меня заинтересовал. Это паспортная книжка моего деда, выданная одесским полицмейстером 24-го апреля 1903-го года. Из этого документа многое из истории нашей семьи становилось понятным.

Попробую кратко рассказать о наиболее важных моментах жизни моего отца Гальперина Петра Яковлевича и о многовековой истории семьи Гальпериных.

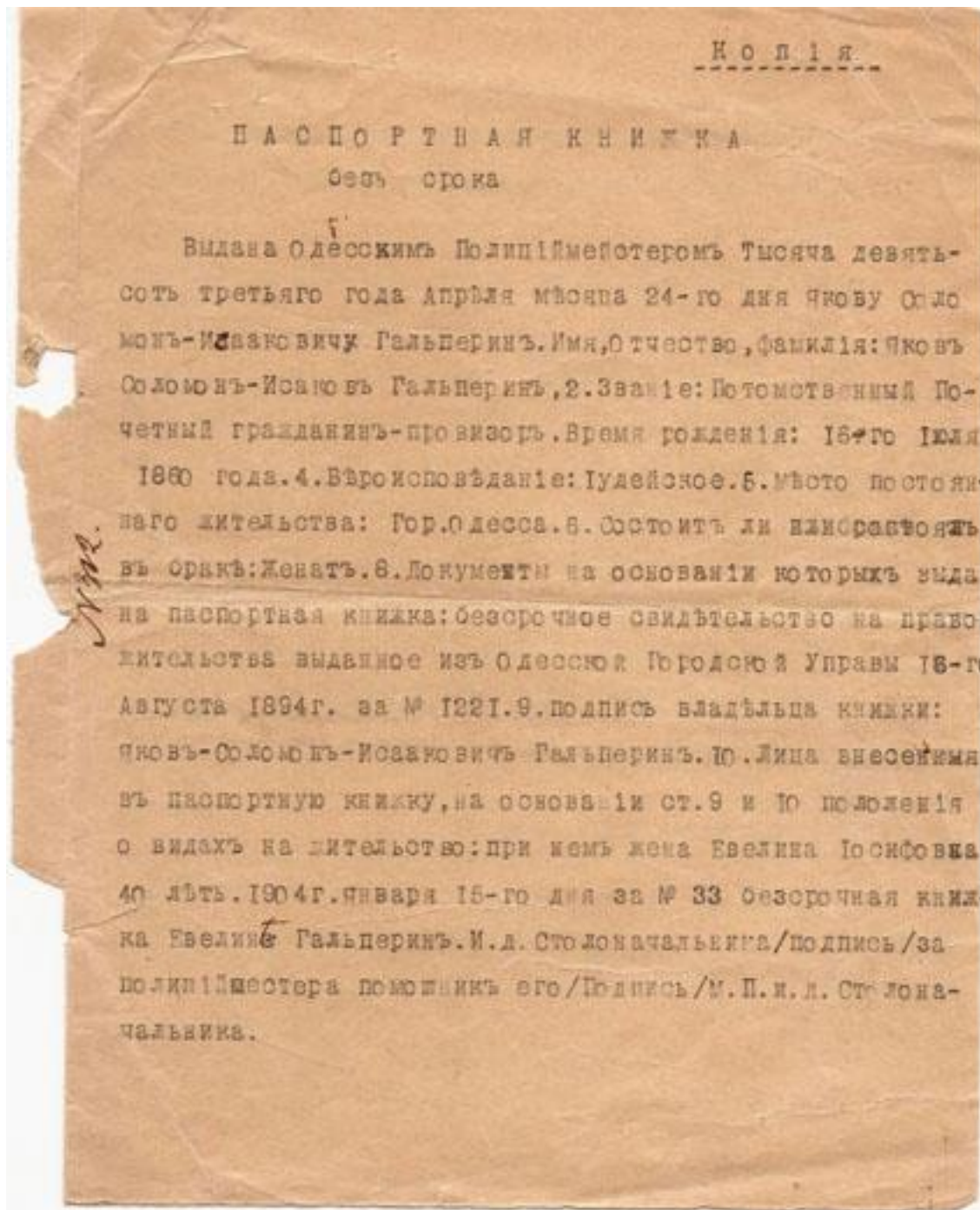
Дед Яков

Мой дед Яков Гальперин работал провизором в известной в городе аптеке в начале Большого проспекта Петроградской стороны, недалеко от набережной Малой Невки. Я помню внутреннее убранство этой аптеки, очень похожее на интерьер знаменитой аптеки на углу Невского и набережной Фонтанки, старейшей в нашем городе. В Ленинграде существовало тогда ещё несколько подобных аптек. Их отличал особый благопристойный стиль, вызывавший уважение и доверие пациентов – прилавки, двери и стены из красного дерева, спокойное освещение, очень вежливые аптекари, спокойные и тоже вежливые питерцы... Как хочется верить, что этот кусочек городской культуры так же бережно сохраняется, как Елисейевский магазин, убранство дворцов, парков и памятников.

Жена деда, моя бабушка Эся (Эстер Малка Зусевна, в девичестве Бенгель, в обиходной речи Эсфирь Александровна) работала тоже в аптеке помощником провизора. У деда это был второй брак, о его первой семье сохранилась только короткая запись в справке полицмейстера города Одессы, где родился и жил дед, да и многие поколения его предков. Он получил университетское образование в Петербурге. Судя по рассказам отца, во время учёбы дед даже умудрился попасть в Алексеевский равелин Петропавловской крепости, где провёл всего один-два дня за участие в студенческой манифестации. Думаю, что это краткосрочное заключение полностью охладило его революционный пыл.

История рода Гальпериных

А теперь вернёмся к бумаге, выданной полицмейстером, потому что именно она пробудила у меня желание начать путешествие вглубь веков в поисках следов моих предков. Правда, такая возможность появилась у меня лишь в весьма перезрелом возрасте.



Справка полицмейстера

В справке сказано, что мой дед Яков являлся потомственным Почётным гражданином Российской империи. Откуда в еврейской семье могло появиться такое звание, которое присваивалось императорским указом за особые заслуги? Я узнал от отца, что мой прадед был Верховным раввином Одессы в течение тридцати пяти лет, за что и получил это звание.

Тогда же отец рассказал, что наши предки появились на берегу Чёрного моря где-то в конце XVI века после миграции, длившейся около ста лет. Маршрут этого векового путешествия начинался на севере Испании во времена Великого исхода арабов и евреев в период 1492-1496 годов и проходил через север Италии. Путешествие такой протяжённости не могло не оставить следов, о чём было написано в семейных книгах, являвшихся неотъемлемой частью древней еврейской культуры.

Да вот беда – семейные архивы хранились в городе Львове, где жило ещё одно ответвление семьи. Город этот стал советским в конце 30-х годов, а 22 июня 1941 во Львов вошли фашисты разных мастей и национальностей, и первое, что они сделали – в течение двух дней расстреляли или повесили всех евреев, которые не убежали из города. Среди повешенных оказались и все члены семьи Гальпериных, так как все они были крупными медиками и не смогли оставить своих пациентов в больницах и военных госпиталях. Моя дочь Марина утверждает, что дедушка говорил ей, что какие-то документы у него тоже были, но остались в Ленинграде, когда семья уехала в эвакуацию. В жестокие блокадные морозы их сожгли в печке-буржуйке, как и всю библиотеку отца. Может, именно эти древние манускрипты своим теплом спасли жизнь кому-то из ленинградцев. Во время блокады отец трижды приезжал по делам службы на Ленинградский фронт, бывал в своей брошенной квартире, но кто тогда думал о книгах и документах – все бумаги исчезли без следа!

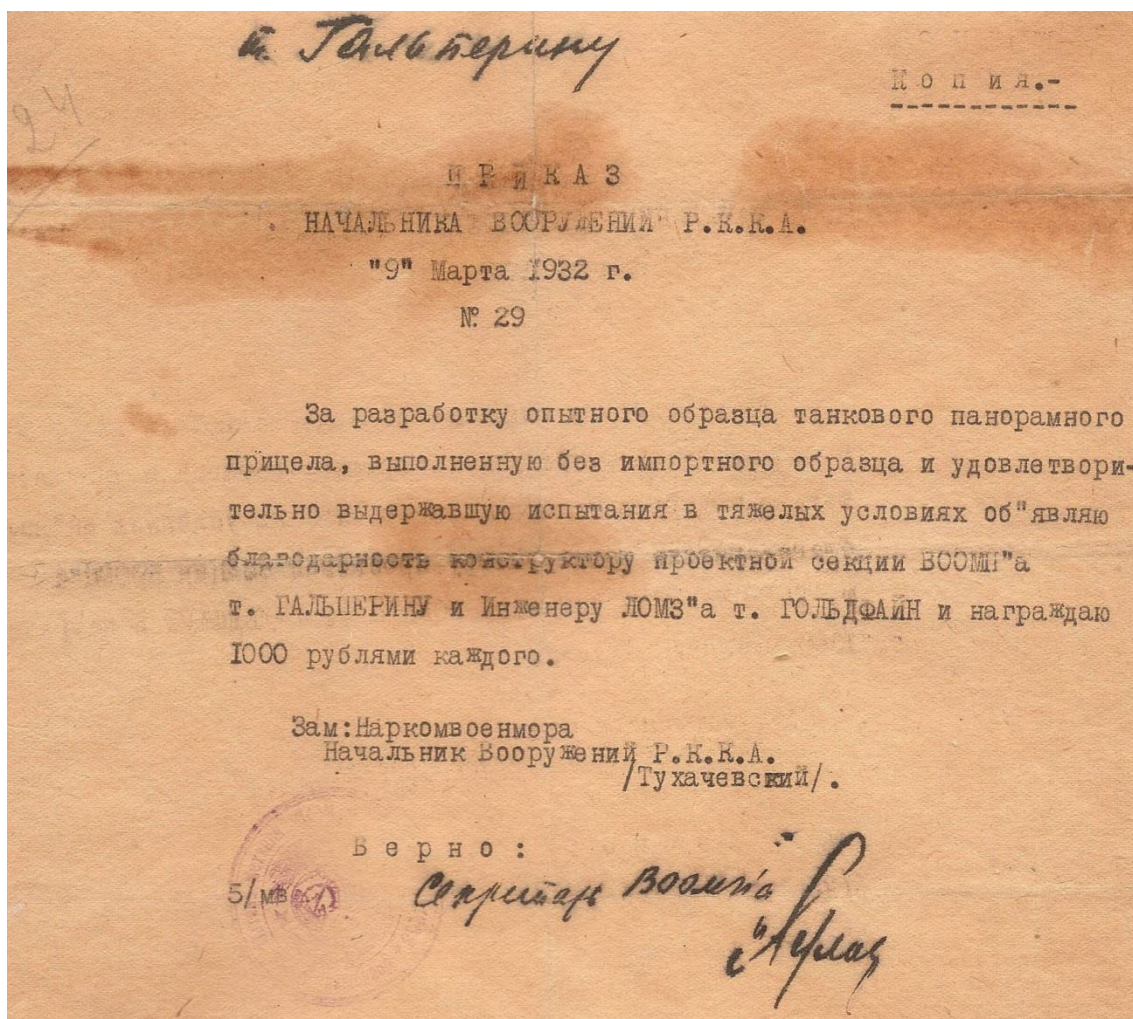


Отец

Несколько слов о моем родном ЛИТМО, точнее моем фамильном(!) институте, который я закончил в 1960-м году. Там учился и учил мой отец. Этот институт с отличием закончила и моя дочь Марина, а через пару десятков лет там же проходил стажировку мой любимый внук Саша. Там же я сделал первые шаги в капитализм.

В виртуальном музее ЛИТМО имеется статья о моем отце. Привожу ее полностью.

«Гальперин Петр Яковлевич окончил Техникум точной механики и оптики в конце 1920-х годов по специальности «Оптические приборы». Работал после окончания во Всесоюзном объединении оптико-механических приборов (ВООМП).



Занимался проектированием оптических приборов военного назначения. Известны его приборы для зенитных орудий Главного Конструктора генерала Иванова, самолётные прицелы и оптические приборы для подводных лодок и надводных кораблей.



На военные сборы

В семейном архиве сохранился документ – приказ начальника вооружения РККА Тухачевского от 9 марта 1932 года: «За разработку опытного образца танкового панорамного прицела, выполненную без импортного образца и удовлетворительно выдержавшую испытания в тяжёлых условиях,



На военных сборах

объявляю благодарность конструктору проектной секции ВООМП т. Гальперину и инженеру ЛОМЗ Гольдфайну и награждаю 1000 рублями каждого» (предположительно Гольдфайн – тоже выпускник Техникума точной механики и оптики).

В предвоенные годы работал на Ленинградском оптико-механическом заводе (ЛОМЗ) по тому же направлению. Работу совмещал с преподаванием в ЛИТМО на кафедре Специальных оптических приборов.

В 1938 году был награждён боевым орденом Красной Звезды. Войну встретил в должности Главного конструктора ЛОМЗ. За успешное перебазирование завода в Новосибирск и организацию производства военной оптики в количествах, превзошедших довоенный уровень, в декабре 1941 года вместе с директором завода Ступельманом Ш.И. был награждён орденом Ленина. Сохранилась фотография группы награжденных, сделанная в Кремле, где руководители ЛОМЗ — единственные гражданские лица, удостоенные высшей награды в это необычайно тяжёлое для страны время.



Примерно 1942-й год. Отец первый слева, третий слева - начальник ОКБ Сафонов Анатолий Васильевич

Во время войны неоднократно командировался на фронт для проведения инспекций состояния военной оптики в войсках, организации её ремонта и эксплуатации. После возвращения завода в Ленинград и объединения его с заводом

ГОМЗ занимал должность Главного конструктора завода. Был организатором и первым начальником СКБ и опытного производства.

Продолжая заниматься созданием новых моделей оптических приборов военного назначения, работал также по заданиям академиков И.В. Курчатова и Н.Н. Семёнова. За свою деятельность в предвоенные и военные годы Пётр Яковлевич был награждён государственными наградами, в том числе высшей наградой страны того времени – орденом Ленина.

В 1949 году был уволен с завода. Поступил работать на должность рядового конструктора во Всесоюзный НИИ Маркшейдерских Приборов. Высокая квалификация и опыт позволили ему в новой области занять ведущее положение – Главного Конструктора института и директора опытного завода и проработать в этом качестве до 68 лет. В этом возрасте он отказался от организационной работы и полностью перешёл на разработку новых моделей приборов во главе маленькой группы молодых выпускников ЛИТМО. Именно в эти годы совместно с учениками он создал множество новых моделей приборов, получивших высокую оценку и многочисленные награды Выставки Достижений Народного Хозяйства (ВДНХ).

Ушёл из института в возрасте 75 лет после тяжёлой болезни».

В журнале «Маркшейдерский вестник» №4 за 2016-й год к 110-летию со дня рождения отца опубликован очерк о нём его ученика и коллеги Валерия Глейзера, очерк также опубликован на сайте memoclub.ru

ГЛАВНЫЙ КОНСТРУКТОР

(очерк В. Глейзера, приводится с небольшими сокращениями)

Сегодня, задумываясь о возрождении отечественного маркшейдерского приборостроения, невольно обращаешься к предыдущему опыту и наследию наших талантливых учителей. В этой связи нельзя не вспомнить выдающегося конструктора Петра Яковлевича Гальперина, в память о котором опубликована редакционная статья во втором номере журнала «Маркшейдерский вестник» за 2016 г.

Прошло много лет с той поры, когда мы трудились в маркшейдерском институте вместе с Петром Яковлевичем. Дневниковых записей я не вёл, да и фотографий, которые могли бы мне помочь, у меня нет. В те годы на работе мы не особо фотографировали. Остаётся опираться на свою память и память немногочисленных ныне здравствующих коллег Петра Яковлевича.

Жизнь богаче фантазии

«Жизнь богаче фантазии» – этой цитатой из книги Эфраима Севелы «Легенды инвалидной улицы» мне хотелось бы начать свой очерк. И вот почему.

Декабрь 2015 года. На достаточно серьёзной отраслевой конференции, посвящённой инженерным изысканиям (а проходила эта конференция в Санкт-Петербургском Государственном Горном университете), я встретился с известным среди изыскателей геологом Игорем Всеволодовичем Архангельским, где получил в подарок его книгу «Записки выпускника Горного института». Книга оказалась интересной и увлекательной. На её страницах встречались знакомые мне фамилии. Не единожды в ней упомянут и мой брат однокурсник И.В. Архангельского Миркин Георгий, открывший месторождения алмазов на Северо-Западе СССР. Однако я был удивлён не только встрече с братом на страницах этой книги. В неменьшей степени я удивился, когда встретил ещё одно знакомое имя. Это было имя одноклассника автора книги – Марка Петровича Гальперина, сына Петра Яковлевича. Эта встреча всколыхнула мою память. И поплыли картины тех лет, когда в стенах ВНИМИ мы вместе с отцом Марка Петровича создавали новые замечательные приборы и внедряли их в горное производство. Некоторые из этих приборов до сей поры находятся в эксплуатации на горных предприятиях страны и хранят в себе то, что было заложено талантом конструктора Петра Яковлевича Гальперина.

Пётр Яковлевич Гальперин и ВНИМИ

В данном очерке речь пойдёт о том периоде деятельности Петра Яковлевича, когда он трудился в важном для отечественной горной промышленности уникальном НИИ.

Итак, 15 августа 1950 года Пётр Яковлевич был принят во ВНИМИ и зачислен в конструкторское бюро (КБ) на должность стажёра. Вскоре он уже заместитель начальника КБ, что вполне естественно (информация о послужном списке П.Я. Гальперина в период работы во ВНИМИ основана на архивных данных, полученных автором очерка в институте в марте 2016 года). В 1969 году (с 01.01) Пётр Яковлевич переведён на опытно-экспериментальный завод (ОЭЗ ВНИМИ) и, являясь официально заместителем директора завода, фактически исполняет обязанности директора ОЭЗ. В этот период, по воспоминаниям главного технолога завода Анатолия Ивановича Павлова, Пётр Яковлевич и Анатолий Иванович вместе представляли завод на Учёном Совете ВНИМИ. Председателем Совета в ту пору был директор ВНИМИ Омельченко Александр Николаевич, известный и весьма уважаемый в отрасли специалист – маркшейдер. Административная работа не

очень увлекала Петра Яковлевича. Он стремился к практической конструкторской деятельности. С декабря 1971 по ноябрь 1975 года П.Я. Гальперин исполняет обязанности главного инженера ОЭЗ ВНИМИ и фактически руководит конструкторской группой завода, а затем, с конца 1975 года по 16.12.1980 г., работает непосредственно у кульмана инженером-конструктором и продолжает создавать новые приборы.

После ухода из ВНИМИ (в 1980 г.) Пётр Яковлевич сохранил связь с институтом и дома, несмотря на болезнь, продолжал трудиться над новыми конструкциями маркшейдерских средств измерений, но об этом чуть позже.

ВНИМИ. Немного истории

Маркшейдерский институт, который мы коротко называем ВНИМИ – это единственный в своём роде научно-технический центр, созданный в период подъёма в нашей стране угледобывающей отрасли. ВНИМИ достиг максимального расцвета в середине 70-х годов ушедшего столетия и не так давно отметил своё 85-летие. Сегодня хочется вспомнить творческую обстановку, царившую в те далёкие годы в институте, обстановку, созданную учёными и специалистами поколения, к которому принадлежал Пётр Яковлевич Гальперин. В этой обстановке трудился и автор этих строк, часто общаясь с Петром Яковлевичем и в чём-то стараясь учиться у этого замечательного конструктора и человека.

Итак, решением Всесоюзной маркшейдерской конференции (март 1929 г.) была создана постоянная маркшейдерская комиссия (ПМК), первое организационное заседание которой состоялось 25.05.1929 г. Местом расположения постоянного бюро комиссии был выбран г. Ленинград. Отмеченную дату принято считать днём рождения ВНИМИ. В дальнейшем (01.11.1932 г.) на базе ПМК создаётся Центральное научно-исследовательское бюро по маркшейдерскому делу (ЦНИМБ), а 26.07.1945 г. институт получает новое наименование – «Всесоюзный научно-исследовательский маркшейдерский институт – ВНИМИ». В последующие годы, по мере развития ВНИМИ, ещё не раз изменялось его название, но всякий раз оно отражало всё новые и новые горизонты, которые достигал коллектив института в маркшейдерской и горной науке.

П.Я. Гальперин пришёл в институт, когда ВНИМИ располагался по адресу г. Ленинград, наб. канала Грибоедова, д.6. (в настоящее время здесь располагался и до сих пор располагается ОАО «ГИПРОШАХТ»). Среди многочисленных задач, поставленных перед институтом ВНИМИ как перед научно-техническим центром отечественной маркшейдерии, была задача содействовать улучшению и развитию технической и инструментальной базы применительно к маркшейдерской практике,

и, соответственно, совершенствовать маркшейдерские технологии. Эту задачу и решали маркшейдеры совместно с техническими специалистами, имеющими богатый опыт разработки высокоточных оптико-механических и оптико-электронных приборов. В 1954-1956 гг. на Среднем проспекте Васильевского острова по проекту архитектора Б.С. Серебровского было возведено новое специализированное здание, в которое переехал институт. Здесь в конце 1971 года мы и познакомились с Петром Яковлевичем. К этому времени среди научных подразделений ВНИМИ были отделы приборостроения и методики маркшейдерских работ, в состав ВНИМИ входил опытно-экспериментальный завод (ОЭЗ) и конструкторское бюро (КБ). ОЭЗ был создан в 1964-м году. К тому моменту опытная база ВНИМИ была достаточно развита. Первым директором завода был назначен Владимир Васильевич Княщинский. Таким образом, перечисленные подразделения обеспечили возможность создания в стенах института многих перспективных разработок, в ряде случаев являющихся основой новых прогрессивных технологий. Рабочий процесс был организован таким образом, что новые идеи и технические решения, прежде чем быть принятыми, обсуждались на технических советах, что исключало возможные конфликты и недоразумения.

Одним из направлений, в котором ВНИМИ достигло больших успехов и обеспечило себе лидерство в горнодобывающей отрасли, было создание маркшейдерских взрывобезопасных гирокомпасов и разработка на их основе метода гироскопического ориентирования.

Пётр Яковлевич Гальперин и гирокомпасы

Маркшейдерские гирокомпасы – это особый класс гироскопических приборов, получивший в отличие от морских название «наземные гирокомпасы». Эти приборы используются маркшейдерами для определения направлений в подземных горных выработках, при строительстве метро, коллекторов, при создании специальных подземных сооружений.

Маркшейдерские приборы должны удовлетворять многим противоречивым требованиям, вытекающим из сложных условий эксплуатации. Концептуально конструкции приборов зарождались и прорабатывались в лаборатории гироскопических приборов, где в итоге проведённых исследований оформлялось техническое задание (ТЗ) на конструирование нового прибора. ТЗ передавалось в КБ, и далее начиналась работа конструкторов. Это стандартная схема. На практике она выглядела несколько иначе. Уже на начальном этапе создания прибора нередко требовались специальные исследования, то или иное макетирование, проработка различных вариантов конструкции. Как тут без конструктора? Пётр Яковлевич

всегда в подобных случаях активно подключался и фактически становился соавтором идеи. Творческий союз разработчика и конструктора не нарушался и на стадии опытного производства. Не случайно изобретения, которые рождались в процессе создания новой техники, создавались коллективом авторов. Совместную плодотворную работу с Петром Яковлевичем сегодня со мной вспоминают Юрий Сергеевич Луковатый и Марк Самуилович Кон. Первый руководил тогда группой разработчиков, а в дальнейшем стал заведовать лабораторией, второй работал старшим научным сотрудником лаборатории. По словам Ю.С. Луковатого, он всегда находил понимание у Петра Яковлевича. К этому добавлю, что оба ведущих специалиста лаборатории тоже выпускники ЛИТМО («фамильного» вуза М.П. Гальперина). Ведя рассказ о талантливом конструкторе Петре Яковлевиче, нельзя обойтись общими фразами. Ведь его имя среди тех, кто создали один из лучших маркшейдерских торсионных взрывобезопасных гирокомпасов – гирокомпас МВТ2.

Прошли десятки лет. Сегодня на календаре новый век, а модель гирокомпаса, Гирокомпас МВТ2, к которой «приложил свои руки» конструктор Гальперин, до сих пор востребована и работает на горных предприятиях. Удачные конструкторские решения, специальные режимы работы и методические приёмы позволили обеспечить достаточные для использования в шахтах точность определения азимута и быстродействие прибора, приемлемую массу и габариты, эргономичность и устойчивость к внешним возмущениям. Опыт разработки гирокомпаса МВТ2 послужил основой для создания последующих новых моделей маркшейдерских гироскопических приборов МВТ2М, МВТ4 и др.

Мне довелось довольно часто общаться с Петром Яковлевичем в начале работы над новой специальной конструкцией гирокомпаса, получившей в дальнейшем название «Меридиан». В этом приборе был применён собранный в производственных условиях ОЭЗ ВНИМИ гиродвигатель с напечённым на роторе зеркалом. Новая конструкция прибора обеспечила улучшение ряда эксплуатационных характеристик гирокомпаса, позволила повысить его точность. В процессе работы над этим прибором родились несколько изобретений. Среди их авторов был и Пётр Яковлевич, о чём свидетельствуют представленные здесь копии авторских свидетельств. Пётр Яковлевич участвовал не только в создании гирокомпасов. Он внёс большой вклад в создание первого взрывобезопасного маркшейдерского электронного светодальномера МСД1М, разработанного в стенах лаборатории электронных приборов ВНИМИ, а также в создание другой уникальной техники для предприятий угольной промышленности.

Незаурядный специалист Пётр Яковлевич был предельно скромно. Не помню, чтобы слышал от него рассказы о его наградах, о его легендарном прошлом (об этом я узнал не от него, а уже в годы, когда Пётр Яковлевич не работал в институте). Его же отличали предельная скромность и особая интеллигентность. Ко мне он всегда обращался на «вы», хотя я на 37 лет младше Петра Яковлевича. Не могу вспомнить его раздражённым. Пётр Яковлевич чем-то напоминал мне моего отца. Это одно поколение. Оба перенесли тяготы Отечественной войны и послевоенного времени (мой отец всю блокаду был в Ленинграде). Этим людей отличает сдержанность, немногословие, сочетание простоты и интеллигентности. Вспоминается и то, как Пётр Яковлевич с восторгом и гордостью рассказывал о своём сыне Марке, о его больших успехах в науке, о маленькой любимой внучке Марине.

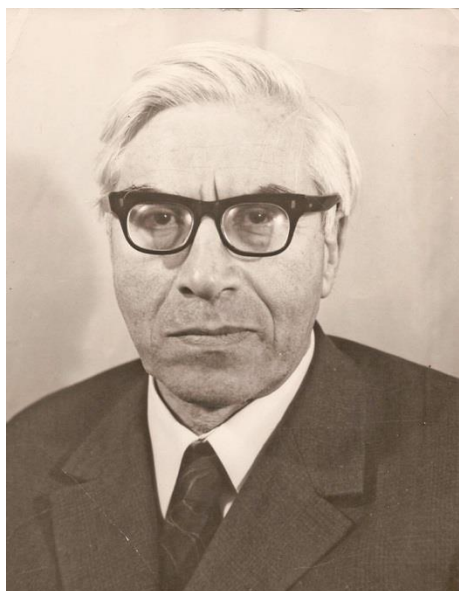
Однако время летит, и я перейду к завершению этого небольшого очерка.

Эпизод, который останется в моей памяти навсегда

Пётр Яковлевич уволился с работы и уже болел, но мы общались по телефону. По его настойчивой просьбе, которую поддержала Ираида Васильевна, жена Петра Яковлевича, в квартиру Гальпериных был доставлен кульман, а мы с Юрием Сергеевичем Луковатым пришли к Петру Яковлевичу с предварительными наметками на новую разработку. Я помню, как мы все вместе сидели за столом, как радушно угощала нас Ираида Васильевна. Наша беседа касалась то жизни в институте, то



*Маркшейдерский
гирокомпас МВТ 2*



будущей конструкции прибора, и Пётр Яковлевич просил установить ему срок сдачи работы. При этом он рассказывал, как воспитывал сына и как студенту Марку и его друзьям давал для подработки чертить чертежи и требовал укладываться в заданные сроки. А «бедным» студентам для этого иной раз приходилось трудиться по ночам. Но работа выполнялась ими всегда в заданный срок. В те годы мы с Юрием Сергеевичем несколько раз навещали Петра Яковлевича. И запомнился он мне неутомимым

тружеником, таким, каким я увидел его сегодня утром на фотографии тех лет, присланной мне Марком Петровичем с материалами об его отце.

Вместо заключения

Годы, годы, годы... Через пару дней исполнится 110 лет со дня рождения Петра Яковлевича Гальперина. И мы достигли возраста наших отцов тех лет. Перед нами другой век, другое поколение. С ностальгией вспоминаем то далёкое время, время наших учителей, наших родителей. И не хочется думать о бизнесе в его сегодняшнем понимании. Хочется вновь вернуться в то время, время творчества и созидания.

По роду моей нынешней деятельности мне приходится иметь дело с современной зарубежной геодезической техникой. Я невольно сравниваю гироприборы производства ведущих зарубежных фирм с той техникой, которая создавалась во ВНИМИ. Должен сказать, что многие технические и конструкторские решения не уступают зарубежным, а подчас превосходят их. Безусловно, мы должны гордиться такими людьми как Пётр Яковлевич Гальперин и помнить их.

Четыре года, которые ему оставалось прожить на этой земле, отец работать уже не мог. Он устал жить. Только после его смерти, в 1986-году, я нашёл оставленные им архивы, которые смог разобрать уже после своего переезда в Австралию. Это было нетрудно, так как отец всё разложил по папкам и составил опись документов. Сборы были короткими, и только чудом я могу объяснить, что мне удалось взять с собой все документы, касающиеся многовековой истории моих предков.

По следам справки, выданной полицмейстером

Казалось, что на этом заканчиваются мои познания об истории моих предков по дедовской линии. Сохранившиеся документы прибыли со мной в Австралию и свободно разместились в одной тонкой папке. Когда же я искал своё свидетельство о рождении, наткнулся на справку полицмейстера. Она-то мне и разбередила душу, и я решил поискать следы предков на одесской земле. Я стал расспрашивать знакомых одесситов. Все они гордо заявляли, что сегодня – не получается, а через неделю, через месяц – постараются что-нибудь сделать. На этом всё и заканчивалось. Примерно в то же время, в 2007 году вышла многотомная еврейская энциклопедия. Там я обнаружил краткие сведения о раввине главной одесской синагоги Гальперине, который занимал этот пост необычайно долго – 35 лет, имел потомственное Почётное

гражданство, а главное, что все эти данные точно совпадали с информацией, полученной мной от отца за 20 лет до выхода Энциклопедии. Смущало меня только одно – его звали Йехиль Цви, а это никак не совпадало с именем и, главное, с отчеством моего деда, Якова Соломоновича.

Я понял, что поиски ни к чему не приведут, остаётся только расслабиться и ждать, – вдруг история возмутится и сама найдёт меня. И вот, однажды, приезжаю на приём к своему врачу, сижу и жду своей очереди. Я люблю в одиночестве посидеть в этой уютной приёмной, в сотый раз посмотреть необычайно интересные картины на её стенах, послушать тихую музыку, полистать прекрасную подшивку журналов National Geographic. В приёмную входит ещё один посетитель, скромно занимает соседнее кресло. Не проходит и пары минут, как мы уже знакомимся, я узнаю, что Алик тоже приехал из Питера, а родом он из Одессы. Ещё минута, и я начинаю рассказывать совершенно незнакомому, но очень милому человеку историю безрезультатных поисков своих одесских корней. Реакция оказалась немедленной. Алик заявил, что он знает человека, который не оставит меня в беде. Мы обмениваемся номерами телефонов, записывая их на маленьких клочках газетной бумаги и расстаёмся. Ещё через несколько минут я забываю о встрече – одной из многих подобных встреч.

Прошло не больше часа после нашего разговора. И вдруг мне позвонил совершенно незнакомый человек, который увидел на своём мобильнике сообщение с просьбой связаться со мной по срочному делу. Он сразу сообщил, что его зовут Лёва Бондар, что он раввин одной из синагог в Мельбурне и, что он привык откликаться на подобные неожиданные звонки, когда узнаёт, что кому-то нужна его помощь. Разговор получился очень коротким – Лёва хорошо разбирался в хитросплетениях еврейской генеалогии, да и я уже немного научился кратко формулировать суть проблемы. Он ничего не обещал, пока не разберётся в подробностях, но заверил, что через пару недель выйдет на связь. Другие дела и проблемы захлестнули меня, поэтому следующий звонок оказался весьма неожиданным. Оказывается, прошло уже две недели! Лёва не забыл обо мне и прислал один отсканированный листок с текстом на иврите, с печатью на том же языке, но с интригующими тремя буквами U.S.A. и уж совсем неожиданно – с заголовком на русском языке: **«ЕВРЕЙСТВО съ Талмудической точки зрения, соч. М. Гельперна».**

Оказывается, эти две недели Лёва провёл в Нью-Йорке на ежегодном сборе раввинов. Там он обсудил мою проблему со многими уважаемыми коллегами. Ещё через пару часов я получил ссылку на Евразийский журнальный портал со статьёй одесского историка Олега Губаря «Печальная история одесского раввина. Документальный очерк». Она начинается со следующих слов: *«Гальперин (Эльпер)*

Михель-Герш (Йехиль-Цви) Иосиф (Иосифович), одесский купец 3-й гильдии, с 1836 года – городской раввин...». Поражала указанная в статье продолжительность его духовного служения местному еврейскому обществу. Далее следовал такой текст: «Замечу, что мы не только не знаем биографий первых одесских раввинов, но даже не имеем их реестра. В государственном архиве Одесской области сохранились документы, прямо и опосредованно касающиеся раввина Гальперина. К ним, прежде всего, относится дело о его причислении в потомственное Почётное гражданство. Дело включает и формулярный список раввина, титульный лист которого я здесь привожу в качестве одной из иллюстраций. Из списка видно, что в феврале 1860 года ему было 67 лет».

Гальперин вёл службы в Главной синагоге, которая была построена в годы его служения. Её здание недавно возвращено к исходному облику. В этом красивом здании я вижу некий памятник моему предку. Однако столь длительная служба не принесла богатства его многочисленной семье. *«В конце 1876 года престарелый Гальперин сильно занемог. Предчувствуя скорую кончину, Михель-Герш обратился к городскому голове Н.А. Новосельскому и к своей пастве со слёзной мольбой позаботиться о дальнейшей судьбе своей семьи. Особенное волнение вызывает письмо, подписанное его дрожащей рукой буквально за день до ухода в мир иной...».*

Злая ирония судьбы: уже в другом веке, в другой, советской России, сын раввина, тоже потомственный почётный гражданин России, лишённый этого звания одним из первых декретов советской власти, мой дед Яков пишет Заявление в Петроградотдел Союза «Всемирно-санкт-петербургский» с просьбой предоставления вакансии на бесплатное образование в одном из технических институтов в Петербурге своему сыну – моему отцу Петру...

Акт (пленочный билет за № 7686
от 29^{го} ноября 1922 года) провизора
Якова Соломоновича Гальперина,
проживающего в г. Петрограде по
Кронверкской улице в доме 33/59
кв. 107.

Заявление

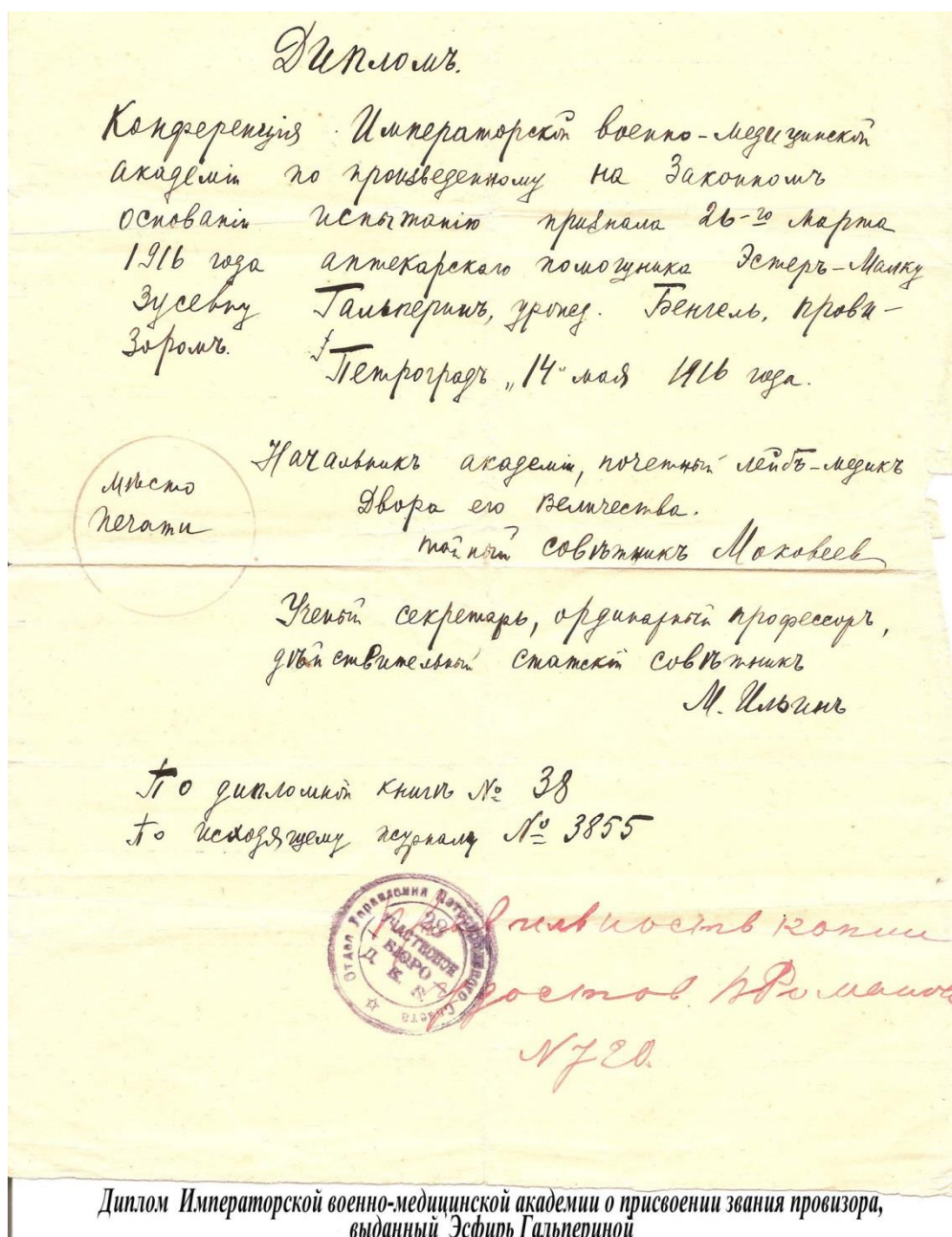
Работая в течение всей своей жизни
(сначала в аптеке, затем в аптекарском училище)
в различных аптеках России,
я все время состоял членом союза фармацевтов
(с 1881 года) по делу ~~о~~ перевода
в Союз Всесоюзного центра. По Кемеровской
Отделу и состоял с тех пор в Петрограде,
а именно с 1905^{го} года.

Полная и непрерывная борьба за
существование науки и искусства
никак не позволяла мне дать сыну моему,
Петру, образование. За свой счет и лишь
Советская Власть своим декретом об единой
государственной школе разрешила мне
платить за сына моему, а именно за
платить сына на счет государства.

Заявление Якова Гальперина о приеме сына в институт на бесплатное
обучение

Бабушка Эся

Моя бабушка Эся была на несколько лет моложе деда и, похоже, «увела» его из семьи, поэтому о других Гальпериных я ничего никогда и не слышал. Быть может, это случилось ещё под горячим солнцем Черноморья или Бессарабии. Уж больно часто Яков Соломонович менял свои места работы (девять аптек юга Российской империи всего за семь лет!). А может, судьба свела их уже в одной из аптек Петербурга (она тоже окончила университет и стала провизором) – никогда это в нашей семье не обсуждалось. Как следует из сохранившихся семейных документов, это случилось незадолго до рождения моего отца.





Бракосочетание состоялось в городе Ораниенбаум Петербургской губернии. А всего через несколько месяцев 6 апреля 1906-го года по новому стилю родился маленький Петр.

Бабушка Эся – младшая из трёх дочерей в весьма уважаемой еврейской семье. Я хорошо помню одну из её старших сестёр Евгению Александровну, которая частенько говорила, что Эся была предельно самостоятельным, амбициозным и талантливым человеком, но обладала крайне тяжёлым характером, который, в

конце концов, перешёл в тяжёлую форму шизофрении...

Семья бабушки была достаточно обеспеченной и жила в уважаемом хорошо известном питерском доме №26/28 на Каменноостровском (в 30-90 годы Кировском) проспекте Петроградской стороны. Он и сейчас заметно выделяется среди окружающих его домов не только своими размерами, но и богатой гранитной отделкой. В советские времена там обосновались многие видные партийные функционеры. Именем одного из них Сергея Кирова и назвали бывший Каменноостровский. Маленьких квартир в этом доме просто не было. Уверен, что и мои предки в те годы жили не в слишком стеснённых условиях. Это я понял ещё в далёком 1945-м году, когда мы вернулись в Ленинград из эвакуации.

Начало войны

Войну я встретил трехлетним ребёнком. По рассказам родителей, перед самой войной наша семья получила роскошную стометровую квартиру почти на самом берегу Невы. Мы завезли туда вещи и сразу поехали на дачу в Разлив, а прямо с дачи родители отправили меня в заводской детский садик, который был вывезен на лето в деревню Акуловка Новгородской области. Когда началась война, никому и в голову не могло прийти, что она будет развиваться так быстро, и что мы (дети) можем скоро оказаться в плену у немцев.

Моя мать решила поехать за мной, хотя отец запрещал ей это делать. Он занимал высокий пост на заводе и считал, что никакой панике поддаваться нельзя, что это просто недопустимо. Мать же имела очень решительный характер. Она послала отца

куда подальше, нашла еще двух таких же заботливых мамок, и они своим ходом стали добираться до станции Акуловка. Там они увидели, что станция уже забита санитарными поездами, беженцами, и выбраться из Акуловки практически невозможно. Невзирая на все запреты, они схватили детей, взяли какие-то узелки с одеждой, и втроём со своими маленькими шкетами (мне исполнилось три года, другим детям примерно столько же) какими-то воинскими эшелонами всё-таки добрались до Ленинграда.

Помню, как в шестигранное окно большой прихожей я вижу ночное небо и лучи прожекторов. В перекрестье лучей попадает немецкий самолёт, по нему стреляют зенитки, самолёт вспыхивает, падает. Может это всё моё детское воображение, а может быть, действительно я это видел.

Вскоре мы вместе с заводом погрузились в эшелон, и поезд повёз нас в Сибирь. В дороге у нас было много приключений, но это уже часть другой истории.

Всю войну мы прожили в эвакуации в Новосибирске и только в конце июля, может в начале августа 45-го, вернулись обратно в Ленинград.

Новосибирск – заколдованный город

С тех пор я так и не собрался посетить Новосибирск, чтобы побродить по местам моего детства, хотя, казалось бы, возможностей для этого имелось больше, чем достаточно. В городе было несколько заводов и институтов электронной промышленности, большой научный центр под Новосибирском, с которым нас объединяли научные интересы и совместная работа. Туда часто ездили мои сотрудники и коллеги, у меня же всё время находились какие-то другие дела. Специалисты из Новосибирска приезжали к нам в гости. Один боец даже умудрился на старом «горбате» «Запорожце» летом съездить в отпуск в Москву со всей своей семьёй – туда и обратно. Подумаешь, «Запорожец» старый, но руки есть, и запчастями забиты все углы машины. Какие проблемы? Для русского мужика, которому посчастливилось иметь в собственности автомобиль, пусть старый, но ведь ездит, пусть дымит, но ведь не останавливается – никаких проблем. Главное, необозримый запас энтузиазма – жизненного, научного, какого угодно.

Всё-таки я попал в этот город, но уже в другое – постсоветское время, когда началась для меня угольная эра. Мои коллеги стали часто ездить из Кузбасса в Новосибирск. По их сибирским понятиям – это не расстояние, два шага, несколько часов на современном автомобиле по хорошей дороге или меньше часа на самолёте. У меня по работе, конечно, бывали дела в Новосибирске, но так и не удалось туда

попасть – всё как-то не складывалось. Если я и попадал в Кузбасс, то уж никак не оставалось времени заехать в Новосибирск. И вот однажды я договорился со своим коллегой Сашей Михаэлем, что, чтобы ни случилось, мы встречаемся в Новосибирске. Точнее, он приедет на машине в Новосибирск, чтобы меня встретить, там мы заночуем, пробудем в городе один день, и Саша провезёт меня по местам детства.

Саша, как мы и договорились, встретил меня в аэропорту в Новосибирске, привёз в гостиницу, там мы все обсудили, а утром я попросил: «Покажи мне из окна основные ориентиры Новосибирска, где здесь что находится?» Ясно, что когда я жил в Новосибирске, этой гостиницы ещё не было. Многие построили позднее. Саша подвел меня к окну и показал: «Вот там купол театра, а вот там мост». Я, кажется, уже начал немного ориентироваться и спросил: «Скажи, а где Красный проспект?» Саша каким-то образом на бумаге или на стекле пальцем нарисовал план города. Я сказал: «Всё, достаточно, идем, я тебя сведу к моему дому 9, на Рабочей улице». Саша – человек скептический и великий спорщик, сказал: «Да, брось, ты всё уже забыл. Сейчас заблудимся...» Я не смог стерпеть такую насмешку и включил автопилот. Как будто какое-то мощное магнитное притяжение тащило меня по маршруту. Я ни разу не прошёл нужного поворота. Я стал ему объяснять, по каким местам мы идем. «Тут же ничего подобного нет!». – «Да, за это время появились новые районы, новые улицы». Мы вышли к зданию театра. Я стал рассказывать историю строительства этого театра, как его проектировали Ленинградские архитекторы, как получилось, что несколько рядов в зале оказались просто в акустической яме, где вообще ничего не было слышно, и зрители только видели, что актеры открывают рты на сцене. Часть архитекторов посадили, кому-то пообещали, что посадят. Они быстренько исправили проект и, в конце концов, театр как говорят, стал замечательным, с хорошей акустикой.

Когда мы с Сашей зашли в театр, то увидели, что все свободные площади, а это, прежде всего, большие фойе, залы для прогулок – всё занято ларьками, буфетами и тому подобными заведениями (что характерно для того времени первой половины перестройки). Мне как-то сразу стало грустно.

Продолжая разговор о театре, я ещё раз повторил свою версию об архитектурных излишествах, а, точнее, о недостатках акустики, и был тут же осмеян Сашей. Но я не сдался и бодро взял курс на кабинет директора. Я представился, сказал, что жил в Новосибирске в эвакуации и приехал сюда впервые после 45-го года и объяснил суть нашего спора. И директор театра подтвердил мои слова: «Все правильно. Только Вы немного ошиблись в номерах рядов, их количестве. Нет, архитекторов не посадили, а слегка пожурили. Сейчас всё нормально, театр работает, хотите, сегодня вечером я Вам оставлю место в каком-нибудь ряду из тех, которые Вы назвали, и Вы убедитесь,

что там всё в порядке». Но у меня совершенно не было ни настроения, ни возможности это сделать. Я сказал: «Спасибо, спасибо, мы бы с удовольствием, но сегодня должны уехать». – И гордо вышел из театра.

Казалось бы, Михаэль побежден, но победить Михаэля в споре невозможно. Мы спокойно пошли дальше. Мы шли по каким-то улицам, но в нужном направлении. Я остановился на углу двух улиц и сказал: «А вот здесь мы с бабушкой стояли в праздничной толпе 9 мая 45-го года и приветствовали проходящих мимо солдат с автоматами на груди, с большим количеством орденов, медалей, с нашивками о ранении: лёгком, среднем, тяжёлом. Они чеканили шаг, а на тротуарах стояли счастливые люди, махали руками, все обнимались. Это мой первый парад Победы в Великой войне, и я его запомнил на всю жизнь».

Саша в ответ пробурчал про себя что-то вроде: «Ну и горазд же ты приврать». Я повёл его дальше. У какого-то дома я остановился и сказал: «А вот этот дом, в котором я прожил четыре года». В ответ услышал то же самое: «Слушай, ну и горазд же ты сочинять». Но, ни тут-то было. У нас уже были мобильные телефоны. Я спокойно набираю ленинградский номер и задаю матери вопрос: «Мама, ты не помнишь наш адрес в городе Новосибирске?» – Старушке было уже лет под девяносто. Её слегка надтреснутый голос вдруг зазвенел металлом и она сказала: «Улица Рабочая, дом 9, квартира 45» Я попросил её повторить и дал трубку Михаэлю. Мы подняли глаза и увидели табличку: ул. Рабочая, дом 9. Оставалось найти квартиру 45. Саша явно приуныл. Мы прошли через двор. Я ему показал подвал, в котором находилась котельная, вся крыша которой всегда была завалена шлаком. Об этот шлак я обдираю свои коленки, которые постоянно кровоточили.

Здесь за уголочком в пятилетнем возрасте мы проходили «жизненную школу» – учились курить у старших. Курили траву, курили чай, иногда нам доставался какой-нибудь окурок, который мы делили на несколько частей. Оказалось, что этой котельной уже нет, и это понятно. Там размещалось овощехранилище, а на данный момент это помещение занято складом с какой-то одеждой. С овощами стало плохо, а вот с турецкими шмотками – всё в порядке.

Я решил подняться к своей квартире, позвонил, в душе всплыли какие-то не совсем сладкие воспоминания, потому что мы здесь не очень дружно жили с хозяйкой этой квартиры. Мне открыли дверь, и выяснилось, что тут уже из старых жильцов никого не осталось. Тогда я спросил: «А живет ли по-прежнему выше этажом семья Солохиных, живет ли там мой друг, мой ровесник, мой босоногий товарищ Лёка Солохин? Мы с ним вместе ходили в школу в первый класс. У него была сестричка-двойняшка, которая после войны умерла от воспаления легких. Я бы очень хотел увидеть моего друга».

Мне ответили: «Вы знаете, в той квартире действительно жили Солохины, но они несколько лет, как отсюда уехали. А Вы опоздали совсем немного, Алексей Солохин умер полгода тому назад». Так что встреча с моими друзьями детства не состоялась. Я тяжело вздохнул, ну что делать? Такая жизнь. Все когда-нибудь уходят, кто-то раньше, кто-то позже.

Мы спустились вниз, и я повел Сашу дальше по маршруту. Вспомнил, что здесь недалеко находилась школа номер три, куда я ходил в первый класс, а если еще топтать, топтать, топтать, то можно дойти до молокозавода, с которого мы помогали теткам возить мороженое на продажу. Мы с Лёкой по очереди толкали тележку, а нам за это два раза в неделю давали мороженое. Конечно, они и без нас могли бы все дотащить, но почему бы не подкормить ребятишек. Во время войны детей жизнь не радовала, и какой-то кусочек мороженого, сделанного из соевого молока, был очень даже кстати. Это был мой первый бизнес, когда мы зарабатывали на мороженое, занимаясь трудом – помогали теткам толкать их телеги до парка, где обычно они торговали своим вкусным товаром. До этого молокозавода оказалось 200 или 300 метров. Потом я вспомнил, что наша улица спускается прямо к реке Обь, и там должен стоять большой красивый дом, в котором жил первый секретарь обкома.

Мы не поленились туда спуститься, но никакого старого дома не нашли. Там стояли современные двухэтажные дома. Так что узнать город по-настоящему мне не удалось, но я понял, что побывал на своей второй родине и с чувством выполненного долга улетел из Новосибирска. Больше мне там бывать не доводилось. Вот такая короткая зарисовка в продолжение истории о моей жизни, о маме, об отце, который героически работал и заработал там в 41-м году свой орден Ленина.

Послевоенные годы

Когда мы приехали из эвакуации, отец получил огромную по тем временам комнату (аж целых двадцать квадратных метров и, главное, отдельную!) в заводском общежитии оптического завода, где он занимал должность Главного конструктора. Бабушка, потеряв своё право на единственную оставшуюся у неё после многократных «уплотнений» комнату, тоже поселилась с нами. Наша совместная жизнь проходила непросто не только из-за количества квадратных метров на душу населения, но и по причине жёсткого противоборства и даже полной несовместимости бабки Эси и моей матери. До сих пор не понимаю, как бабушке удалось затолкать в комнату столько мебели совершенно разного назначения и стиля. В комнате стоял диван из дамского будуара какого-то необычного «розового дерева», рядом размещались части спального гарнитура, кабинета, гостиной, столовой и даже какая-то мебель из комнаты для

прислуги. Первой жертвой жесткого противоборства пал диван из розового будуара, который попросту выставили во двор. Его быстро приватизировал кто-то из жильцов, так же как и мы недавно вернувшихся в Ленинград из эвакуации. Ведь многие не нашли не только свои кровати, но даже следы домов, в которых они жили до войны. Бабушкин антиквариат был размещён с такой плотностью, что набеги для борьбы с пылью на этой «враждебной» территории моя мать решалась проводить нечасто, и всегда с большим скандалом. Я пользовался таким скоплением мебели в своих целях и в самых потайных и труднодоступных закоулках мебельного склада устраивал тайники. Там хранились гранаты «лимонки», отдельно – взрыватели к ним, упаковка плоских японских штык-ножей в заводской смазке, офицерская сабля, какие-то узлы военной оптики и много других вещей, абсолютно бесценных среди семи-десятилетних героев послевоенных лет. Всё это добывалось на заводской свалке в пяти минутах ходьбы от нашего общежития.

Бабушкина мебель оказалась необычайно прочной и живучей. Она переезжала с нашей семьёй 4-5 раз из одной квартиры в другую. Часть её доехала со мной до последнего пристанища в Гатчине всего за три года до отъезда в Австралию. Но, конечно, её пришлось обновить. Опытнейшие мастера из Мухинского училища, которые этим занимались, объяснили нам, серым, что это мебель времён Николая Первого, и относиться к ней надо с большим уважением. В итоге часть мебели была продана по очень достойной цене и попала, надеюсь, в более опытные руки. Другая часть так и осталась в гатчинском доме.

В десяти минутах ходьбы от нашего общежития, на заброшенном старинном Польском кладбище находилась свалка никому не нужных трофейных легковых автомобилей, от «Опель-лейтенанта» до «Опель-адмирала». Мы бережно относились к этим машинам, никогда их не грабили, но зато с удовольствием и всласть «управляли» ими, гордо рассевшись на кожаных сидениях. Нам казалось, а может, так и было, что стоило лишь залить бензин, заводной рукояткой повернуть двигатель, и вперёд, в настоящую жизнь.

Шли первые послевоенные годы. Мы вернулись из эвакуации в августе 1945-го года. Лишь через год по приговору военного трибунала были казнены через повешение и оставлены на несколько дней для всеобщего обозрения немецкие полицаи. Мы, мальчишки, вопреки запрету родителей, бегали на площадь у кинотеатра «Гигант» и, бесцеремонно хватая за сапоги, раскачивали окостеневшие тела. Мы были детьми войны, многие из нас перенесли все ужасы блокады, и это стало безжалостной мстью до срока повзрослевших детей.

На Невском проспекте многие разбитые обстрелами и бомбёжкой дома красовались фанерными фасадами, за которыми лежали только груды разбитого кирпича. Но город уже вставал из руин. Через два года, осенью 1947-го, мы уже переехали в другой дом, на улице Петра Лаврова, который только что отремонтировали. Мои новые одноклассники неоднократно рассказывали, что в этом доме немецкой бомбой были обрушены две стены, а в уцелевшем углу красовался висевший человеческий череп. И сколько же разных версий о его происхождении мне довелось услышать!

Незадолго до этого, в конце августа 1947-го, на огромном автомобильном прицепе через весь город везли в Петродворец вновь отлитую из бронзы, взамен украденной немцами, скульптуру Самсона. Эта скульптура и сейчас известна во всём мире, а для каждого ленинградца является не только предметом для любования, но и одним из символов нашего города, нашей гордостью!

Круг судьбы замкнулся

У меня сохранилась маленькая фотография, сделанная во время первого запуска нового фонтана «Самсон». Её судьба удивительна. Снимок сделан профессиональным фотографом и другом нашей семьи Готей Журавлёвым. Это он провёл нас на строго охраняемую площадку около фонтана, воспользовавшись своим документом фотожурналиста. Чудом этот снимок оказался в багаже, прибывшем со мной в Австралию.

А дальше – очередной удивительный круг судьбы. Во время одного из товарищеских застолий, в доме наших друзей в Мельбурне хозяйка дома по имени Настя, приехавшая сюда из Киева, а родившаяся и выросшая в Ленинграде, стала вспоминать историю жизни своей подруги детства по имени Наташа. Что-то в этой непринуждённой застольной беседе тронуло меня, как будто эту историю я уже где-то слышал. Уже через пару минут я понял, что речь идёт именно о той Наташке, которую я хорошо знал – дочери друга нашей семьи Готи Журавлёва, жившего с семьёй в том же общежитии. Ещё через пару дней на своём домашнем компьютере я нашёл две фотографии. На одной из них – смеющаяся женщина нашего времени, то есть двадцать первого века. На второй – двухлетняя пацанка, но с такими же задумчиво-весёлыми глазами, а рядом – коротко остриженный мальчишка младшего школьного возраста, чем-то очень похожий на мою мать. И тут всплыли воспоминания 65-летней давности. Я вспомнил маленькую Наташку, дочку дяди Готи Журавлёва, которую я нянчил в детстве, помогал взрослым купать её в оцинкованной ванночке, укачивал, когда она заливалась пронзительным рёвом, опекал её, как старший брат.



Слева направо: Марик Гальперин, Наташка Журавлёва, Гришка Гольдфайн
– сын того Гольдфайна, которого маршал Тухачевский наградил премией
в 1000 рублей вместе с моим отцом и объявил им обоим благодарность

Совсем недавно я узнал, что у этого круга судьбы есть ещё один завиток. У давно уже взрослой Наташки есть дачный дом на Карельском перешейке в посёлке Роцино. Мало кто знает финское название этого посёлка – Райвола. Ведь земли-то эти раньше принадлежали Финляндии, правда, она тогда была частью Российской империи! И вот именно в этом финском поселении у моей прабабушки по материнской линии где-то на горе стоял большой дом. Подробнее о моей семье по материнской линии я расскажу в следующей главе.

МАЛЫГИНЫ

История семьи Малыгиных

У меня в руках маленькая книжечка, которую мне прислали уже в Австралию. Она издана в 2007 году, называется очень скромно: «Курортный район. Страницы истории. Выпуск третий». Эта книжка регулярно выпускалась обществом краеведов Ленинградской области. Она посвящена истории Сестрорецка и Курортного района. Это как раз тот район, откуда начиналась, где развивалась и, практически, до последних дней нашего пребывания в России существовала ветвь нашего рода по материнской линии.

Маленькое примечание на обратной стороне книжки: «Наш третий сборник статей по истории Курортного района посвящен жителям Сестрорецка, знаменитым династиям Малыгиных, Леонтьевых и Степановых. Кроме того, в сборник вошли воспоминания о Сестрорецке и его окрестностях, написанные в разные годы. Для всех интересующихся историей Санкт-Петербурга и Ленинградской области».

На сто третьей странице этой книжицы размещен очерк: «Малыгины – потомки петровского рудознатца». Авторы этого очерка – жители Сестрорецка и Курортного района, среди них есть и фамилия моей родственницы Нины Ивановны Малыгиной-Феофилактовой. Там приводится донесение полковника артиллерии Вильгельма де Геннина, коменданта строящегося Оружейного завода при реке Сестре, от 4-го июня 1721-го года, в котором он просит Петра Первого разрешить ему брать «железные разные припасы, каковы к тому строению понадобятся, а также плотников и мастеровых людей с олонечких заводов». Среди свободных мастеровых людей, отобранных на олонечких петровских заводах, значился и рудознатец Яков Малыгин. Его имя было занесено в книгу основателей завода, где он числился как оружейных дел мастер. С тех пор все мужчины рода Малыгиных работали на этом заводе.

Сама книга не сохранилась, так как архив завода сгорел во время пожара 1886 года. Но устные сведения о предке бережно передавались из поколения в поколение. Потомки Якова – дети, родившиеся на рубеже XX-XXI веков – это уже двенадцатое поколение сестрорецких Малыгиных. Прочными и живучими оказались гены петровского рудознатца-оружейника Якова Малыгина. Недаром Петр выбирал себе в мастера закаленных, крепких, смысленых, умелых людей. Этот род пережил тяжелую суровую пору становления завода, годы революции и гражданской войны, сталинские репрессии, Великую отечественную войну, блокаду Ленинграда.

Официально в советской историографии Сестрорецка фамилия Малыгиных не упоминалась, потому что один из них, высококлассный специалист, можно сказать, «рабочий-профессор» и разносторонне одаренный человек Иван Малыгин в тридцатые

годы прошлого века был репрессирован. После его посмертной реабилитации прошло полвека, но до сих пор не доходили руки написать историю незаслуженно забытого славного рода Малыгиных.

Генеалогию семьи недавно составили представительницы девятого, считай от Якова, поколения семьи Малыгиных. Привожу их фамилии – Галина Митрофановна Густавсон, Людмила Павловна Кряжева, Нина Ивановна Малыгина-Феофилактова и дочь Нины Ивановны Татьяна Игоревна Шипова. Они собрали и обобщили все семейные документы, фотографии, воспоминания старших родственников и все, что сохранилось в собственной памяти. Родословную они передали в сестрорецкий краеведческий музей и в Центральную библиотеку имени Михаила Зощенко в виде двух параллельных повествований. Одно – от Нины Ивановны Малыгиной-Феофилактовой о судьбе ее отца Ивана Малыгина и его потомках. Второе – от Галины Митрофановны Густавсон и Людмилы Павловны Кряжевой о судьбах других братьев и сестер того же восьмого поколения сестрорецких Малыгиных.

Итак, семья Малыгиных поселилась на землях вокруг Сестрорецкого оружейного завода, недалеко от озера Разлив. Это озеро, точнее водохранилище – одно из старейших искусственных озер в мире, создано при Петре I путем перекрытия реки Сестры. В 1720-м году специально для строительства плотины с Олонецких заводов вызвали плотинного мастера Венедикта Безра с сыном. Эта плотина была необходима для снабжения водой и обеспечения работы машин и механизмов строящегося Сестрорецкого оружейного завода. Станки Сестрорецкого завода приводились в движение посредством наливных вододействующих колес. Вода подавалась к колесам по особо устроенным деревянным водопроводным руслам из заводского водохранилища.

Вода озера Разлив, в котором купались в течение трех веков мои предки, была очень чистой. Постепенно это озеро стало безобразно зарастать всякими вредоносными водорослями. Это явилось следствием выбросов в озеро отходов, как я подозреваю, с онкологического центра в районе станции Песочной. Озеро стало гибнуть и, дай бог, чтобы кто-то когда-нибудь возродил эту жемчужину петербургской природы.

Сестрорецкий завод был основан, учрежден и построен под личным руководством Петра I, и стал первым оружейным заводом в России, который обеспечивал русскую армию стрелковым оружием. Сначала завод изготавливал кремневые ружья, потом ещё какие-то, а потом, уже в начале XX века, появилась известная русская трехлинейная винтовка, созданная генералом Сергеем Ивановичем Мосиным. Кто хоть немножко знаком с историей оружия, тот знает эту знаменитую «трёхлинейку», которая

многие годы стояла на вооружении сначала Российской армии, потом – Советской. И даже, когда она уже безнадежно устарела, все равно продолжала безупречно служить и считалась вечной. Винтовки и карабины Мосина использовались в нашей армии, в армиях Восточной Европы и по всему миру ещё очень долго.

В послевоенные годы, когда уже стало возможным чествовать генералов царской армии, прах генерал-майора Мосина, инженера Мосина, был торжественно перезахоронен на сестрорецком городском кладбище, которое находится примерно в восьмистах метрах от старофинской границы. На этом же кладбище похоронены все мои предки, кроме деда, который похоронен на кладбище в Горской.



Ираида Ивановна и Василий Георгиевич Малыгины

В моем кабинете в Мельбурне на стене висят два портрета – моего деда Василия Георгиевича и бабушки Ираиды Ивановны Малыгиных. Эти портреты всегда висели в нашем доме, сначала в Разливе, потом в городе, я их привёз и сюда в Австралию. Я не думал тогда, что буду писать историю своей семьи. Но эти фотографии – часть моей Родины, моей маленькой Родины – Разлива и дома, в котором выросли четыре поколения нашей семьи: моя мать, я, моя дочь Марина и внук Саша.



Этот дом дед построил в 1912-м году. В нём у Василия Георгиевича и Ираиды Ивановны появились на свет трое детей: два сына – Георгий и Вениамин, и дочь – Ираида. Старший, Георгий родился в 1906 году, в дальнейшем я буду называть его «мой дядька Жорж». Моя мать родилась в 1912-м году. Это вторая Ираида в нашей семье,

третьей, как бог повелел, стала моя жена. В том же доме тремя годами позднее, в 1915-м году, появился на свет и младший Малыгин – Вениамин Васильевич.

Я не могу сказать, что дед всё строил сам, конечно, работала бригада плотников, но он всегда во всём принимал участие и все мелкие работы делал сам. Когда они въехали, дом был ещё в недостроенном, но уже в жилом состоянии, как это бывает у хорошего хозяина, не слишком обремененного деньгами. Потом дед всю жизнь постоянно улучшал свой дом, совершенствовал его – то переделывал забор, то делал какое-то крылечко или красивые резные наличники на окнах, то складывал необычную печку.

В этом доме Василий Георгиевич и Ираида Ивановна прожили до конца своих дней. Мы, дети, проводили здесь все летние месяцы. Дом простоял почти до самого нашего отъезда из России. Перед отъездом мы успели его сфотографировать. К сожалению, этот дом мы продали где-то в начале двухтысячных годов.

Новый хозяин разрушил наш дом и на его месте построил новый современный особняк. Полтора года назад, в 2013 году, внук Саша ездил в Россию на несколько



дней. Он побывал и в Разливе, привез мне оттуда фотокарточку. Вместо красивого забора, которым так гордился мой дед, доски, для которого он готовил и вырезал, наверное, не один год, теперь построили чужой высокий забор с кирпичными столбами. На нём табличка с тем же самым адресом: «Улица 1-я

Поперечная, дом 8». Конечно, эта табличка вызвала у меня массу эмоций. Я увидел, как из-за забора выглядывают сосны, немножко искривленные, такие знакомые и такие родные, которые совершенно не изменились за последние сорок-пятьдесят лет. Но нет уже нашего старого дедовского дома, в котором выросли мои дядюшки, выросла моя мать. С этим домом связано много всяких тяжелых воспоминаний, но самые тяжелые времена начались в сорок первом году.

В это время моего дядюшки Вениамина уже не было в Советском Союзе, он уехал в многолетнюю командировку в Афганистан. Это отдельная тема, она затронута в коротком очерке про дядю Веню. Все остальные члены семьи, в том числе, старший дядюшка Георгий Васильевич с женой Валентиной Васильевной и с моей двоюродной сестрой Белочкой, продолжали жить в дедовском доме. Наша же семья жила в городе, но каждое лето и все зимние каникулы мы всегда проводили в Разливе у бабушки с дедушкой.



*Ираида Васильевна Гальперина,
моя мать*

Я рос очень болезненным ребенком. Со мной всегда много возились. У меня был очень сильный диатез, и я постоянно покрывался какой-то коростой и ещё неизвестно чем. Только моя мать могла всё это выдерживать. Она постоянно меня лечила и спасала. Интересно, что для этого ей приходилось меня всего регулярно обмазывать рыбьим жиром, которого всегда покупали очень много. Огромное количество бутылок из-под рыбьего жира, уже использованных или с его остатками, стояли на полках в нашем большом сарае. Стояли и стояли, никогда не доходили

руки, чтобы их выбросить. Во время блокады, когда есть стало вообще нечего, единственной добавкой к маленькому кусочку хлеба, который выдавали, были лепёшки из нижнего слоя сосновой коры (мульчи). Эти лепешки сдабривали каплями рыбьего жира, и, возможно, эти капли, оставшиеся на дне бутылок, помогли спастись моим родным.

Я недавно звонил в Киев своей двоюродной сестренке. Она вспоминала, что не только рыбий жир использовали для приготовления пищи. Там, в сарае, стояла ещё большая банка густой смазки, которой смазывали колеса какой-то большой телеги, с которой дедушка Вася ездил в лес за дровами и шишками. Так вот, на этой смазке тоже жарили лепешки из мульчи. Вот такое это было «веселое» время.

Дедушка был кадровым рабочим завода в Сестрорецке. В тяжёлое блокадное время на заводе ввели такую практику: опытным специалистам, представлявшим большую ценность для производства, тем, кто уже совсем изнемогал, давали путевку в специальную больницу. Она находилась в поселке Лисий Нос, примерно в восьмидесяти километрах от Разлива. Там их немножко подкармливали, как-то лечили, потом они возвращались домой, на завод. И вот, дедушка Вася возвращался домой из этой больницы с маленьким свертком. Там лежали кусочки засохшего хлеба, несколько монпансье для внучки и остатки рабочих карточек. По пути дедушка присел отдохнуть. Неожиданно к нему подошел человек, задушил его и забрал карточки и вот эти самые, такие маленькие гостинцы.

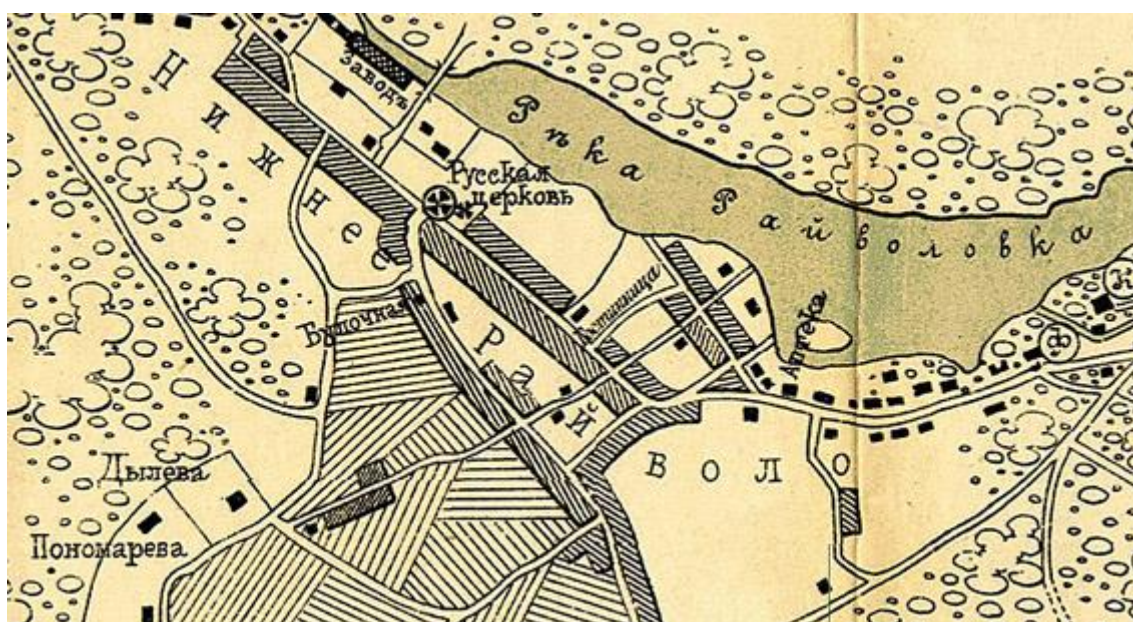
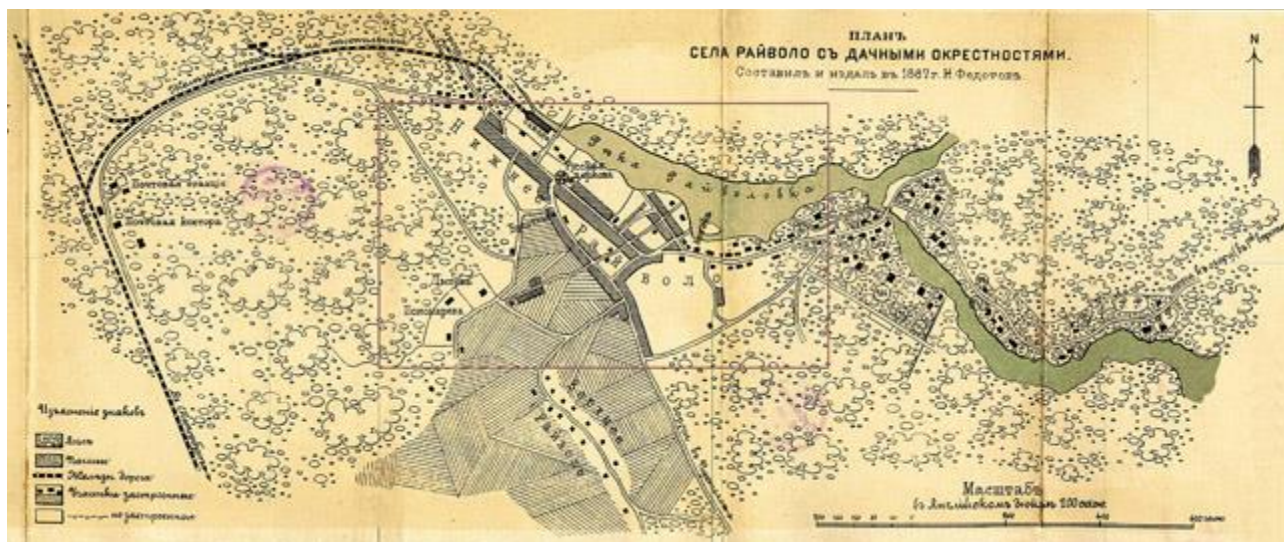
Похоронили его, единственного из членов нашей семьи, на кладбище в Горской. В районе сестрорецкого кладбища тогда проходила линия фронта, и добраться туда было просто невозможно. После окончания войны мы обустроили могилу дедушки и установили там памятную дощечку. Вот так печально закончилась история Василия Георгиевича Малыгина.

Немного о том, как общались люди, жившие по разные стороны старофинской границы. Я слышал, прежде всего, от бабушки, Ираиды Ивановны Малыгиной, о том, как они жили в дореволюционные времена и как общались с Финляндией, с финнами. Я знал, как тесны были их связи – и человеческие, и деловые, и родственные, но как-то на этом бабушка никогда особенно не заостряла внимания. Может быть, потому что в какие-то времена даже упоминать об этом было опасно. Темы взаимоотношений между нашими народами всегда обсуждались с оглядкой, чтобы никакие чужие уши не слышали.

Потом, уже много лет спустя, я сопоставил некоторые рассказы моей бабушки и сумел понять, какие места в тогдашней Финляндии связаны с историей моей семьи. В частности, в посёлке Роцино (бывшем – Райвола) на высоком пригорке стоял большой двухэтажный дом, принадлежавший моей прабабушке. Первый этаж дома был отведён под пекарню и булочную. Прабабушка была очень энергичной женщиной и сама управляла всем хозяйством. Рано утром из ворот выезжала телега с большим ящиком, от которого исходил убийственный аромат домашнего хлеба. Резвая лошадка развозила хлеб не только по домам посёлка, но и по Сестрорецку и его окрестностям.

Я нашёл место, где стоял дом, но никаких следов строения не обнаружил. В нашей семье об этом «капиталистическом» родстве говорили только шёпотом, и даже в новое капиталистическое время никому и в голову не приходило постараться вернуть семье, если не дом, то хотя бы землю, на которой он стоял.

На приведённых фотографиях можно увидеть план села Райволо 1887-го года и в увеличенном масштабе часть плана, где находилась булочная моей прабабушки.



Тогда не существовало границы между Россией и Финляндией, и люди мигрировали свободно, дружили, женились. В общем, жили по нормальным человеческим правилам. Было определенное разделение труда. Например, трудолюбивые и хозяйственные финны всегда в нужное время выезжали на русскую сторону старофинской границы на специальных телегах. Они вывозили от нас очень дорогой и ценный продукт – отходы человеческого организма, ну попросту говоря, содержимое выгребных ям наших российских сортиров. Они приезжали в ранние утренние часы перед рассветом, стучали кнутовищем в окошко, в раму окна и спрашивали: «Золото он?» Из окна им отвечали: «Он, он. Да, да». «Добро» они называли «золотом». Их прозвали золотарями. Финны это делали не потому, что их заставляла нужда чистить российские сортиры. Нет, они просто задарма получали удобрение для своих картофельных полей, благодаря чему собирали фантастические

урожаи картошки. Это было для них настолько важно, что даже потом, после уборки урожая, они обязательно привозили своим поставщикам удобрений целую телегу картошки на всю зиму.

Мои оба дядюшки, мамины братья, стали военными. Дядька Георгий прошёл всю войну, а Вениамин служил за границей, сначала в Афганистане, потом в Иране. Он рассказывал, что в Тегеране, когда он туда приехал после встречи лидеров великих держав, кровь лилась рекой, и в те времена там уцелеть тоже было не так-то просто.

У меня есть ещё одна двоюродная сестра Лариса Вениаминовна. Она живет в Москве и достаточно хорошо. У нее есть дочь и внучка, все у них спокойно и мирно.

Так уж получилось, что мои дядюшки Георгий и Вениамин не имели сыновей, и поэтому мужского продолжения рода Малыгиных нет. Сейчас нас трое. Это я и две мои двоюродные сестры – Изабелла Георгиевна Малыгина, которой уже перевалило за 80, она живет в городе Киеве, и Лариса Вениаминовна Малыгина, которая живет в Москве. Мы поддерживаем не очень частые, но очень добрые отношения, и нас очень многое связывает в этой жизни. Поэтому я чувствую дополнительную ответственность и необходимость рассказать не только о судьбе моей матери, которая в чем-то обыденна, но и о жизни ее братьев. Мама выросла, получила образование, вышла замуж, родила сына Марка. Несмотря на все сложности, она сделала все, чтобы меня спасти от неминуемой смерти, когда я был совсем маленьким, вырастить, выучить и поставить на крыло. Она старалась передать всё то хорошее, что ей осталось от родителей, от ее предков. Добрая ей память, она покоится вместе с моим отцом на кладбище в Ленинграде. Так уж получилось, что я не похоронил их на Сестрорецком кладбище. Я даже сейчас не могу объяснить почему. Так случилось, хотя не было войны, не было блокады. Конечно, это надо было сделать – похоронить их всех вместе, но в одну речку два раза не войдешь – как случилось, так случилось.

Сейчас я расскажу немножко подробнее о судьбах своих двух дядьев – дядьки Жоржа и дяди Вениамина.

Мой дядька Жорж

Старший из братьев – Георгий Васильевич работал инженером-механиком, на Сестрорецком заводе. Кроме того, он увлекался массой вещей. Он был заядлым радиолюбителем, собирал первые детекторные приемники, мощнейшие усилители, которые позволяли слушать музыку чуть ли не всему Разливу. Когда он в белые ночи выходил с друзьями на яхте в озеро Разлив, музыка гремела по всей окрестности. Тогда ещё это было редкостью. Конечно, музыка не давала спать, и не только



Георгий Васильевич Малыгин

постоянным жителям Разлива, но и многочисленным дачникам. Все знали, что старший Малыгин развлекается, и терпели.

Дядька имел абсолютный слух и очень любил музыку. Он играл на многих музыкальных инструментах, в основном, на струнных. Но это ещё не всё. Дядька Жорж прекрасно рисовал и имел хороший художественный вкус.

Кроме всего прочего, он фанатично увлекался цветоводством. Его мало интересовали ягодные кусты, яблони, груши, вишни. Их он, конечно, тоже выращивал, сначала в Разливе, потом на своём участке в Киеве, где остался жить после ухода с

военной службы. Главной его страстью были цветы. Даже в военном училище, в котором преподавал в Киеве, дядька проводил посадочные работы.

Но было ещё одно бесспорное увлечение – это женщины. Сейчас об этом уже можно говорить, потому что его жены Валентины Васильевны, которая много чего ему прощала и, конечно, всегда ревновала, уже нет на этом свете. Дядька Жорж безумно любил женщин. Он умел красиво ухаживать, говорить комплименты, шутить. На своём небольшом участке, всего-то соток в девять, он разводил совершенно необыкновенные цветы. Ему ничего не стоило, увидев, идущую по улице красивую женщину, ножом, который у него всегда находился под рукой, быстро срезать со своей маленькой плантации несколько самых красивых, какого-нибудь необычного цвета роз, перепрыгнуть через высокий забор, встать на колени и преподнести ей цветы. Неважно, что это совершенно незнакомая женщина, просто в тот момент ему захотелось проходящей мимо женщине подарить цветы. Вот такой он был, немножко импульсивный, романтичный.

Дядя с удовольствием занимался спортом. С молодости увлекался велосипедными гонками, имел прекрасный гоночный велосипед для трековых гонок. Автомобилей тогда было мало, и он носился на этом велосипеде по всем дорогам и дорожкам Разлива, Сестрорецка и всех его окрестностей. В один из таких ночных пробегов на велосипеде его подловили какие-то хулиганы и воткнули нож в спину под левую лопатку. К счастью, нож не задел сердца.

Дядька выжил, но стал белобилетником. Это не помешало ему 22 июня 1941 года прийти в военкомат, в суматохе никто не стал разбираться, какой у него билет. И в первый же день войны дядя Жорж добровольцем ушёл на фронт. Он прошёл всю

войну, служил начальником радиоремонтной мастерской на полевых аэродромах. Так его увлеченность радиотехникой дала ему возможность избежать своей белобилетности и стать нормальным солдатом своей страны. Полевой аэродром – это не аэродром Шереметьево или какой-то другой современный аэродром, нет. Полевой аэродром – это, практически, поле боя, постоянные бомбежки, гибель летчиков, постоянная напряженность – это тяжёлая работа, это – война.

В самом конце войны каким-то образом его перевели в состав сформированной в Советском Союзе польской армии, и дядя прошёл с этой армией до Варшавы в должности начальника аэродромных мастерских.

Вспоминается эпизод нашего возвращения из эвакуации. До отхода поезда от перрона новосибирского вокзала оставались считанные минуты. Мы уже все сидели в вагоне, когда вдруг увидели, что по перрону бежит человек в какой-то необычной форме, невысокого роста, поджарый, бежит очень быстро, на голове конфедератка. Тетка Валя и моя сестренка Белка чуть не вывалились из вагона, выскочили: «Папа, папа», – «Жорж, Жорж!» Действительно, дядюшка Жорж в последнюю минуту подбежал к вагону, я даже не знаю, не могу сказать, перекинулся ли он с нами парой слов или просто успел пожать руки. Даже до поцелуев и объятий дело не дошло. Вот такая мимолетная встреча. Мы поехали в Ленинград, а он в Польшу, где продолжил свою службу.

Дядька Жорж прослужил там до сорок седьмого года, и, естественно, носил форму польской армии. В семье дяди Жоржа сохранились его польские награды, а у меня есть фотография, на которой на его мундире, на мундире майора советской армии,

красуется польский орден – какой-то крест, я сейчас не помню его названия. Он много рассказывал мне о Польше, о поляках, но он не мог говорить о стране и о людях, не сказав ничего отдельно о польских женщинах. Я запомнил точно его фразу: «Марк, учти, я прошёл почти всю Европу. Польки – самые красивые женщины в мире или, по крайней мере, в Европе, но это самые коварные женщины Европы». Вот эта его фраза запомнилась мне на всю жизнь.

Вот немножко о дядьке Жорже. Добавлю только, что во время моих приездов в Киев, еще в начале шестидесятых годов, мы очень дружно с ним общались, он много интересного мне рассказывал и показывал. Дядя Жорж познакомил меня с



Изабелла Георгиевна Малыгина

настоящими жемчужинами российской и славянской истории и культуры. Одна из них – Киево-Печерская лавра. Тогда еще она была закрыта, но дядька сумел меня туда провести, договорившись с монахами, которые восстанавливали лавру. Мы пообщались с монахами, и они устроили нам замечательную экскурсию, провели по подземным коридорам, показали пещеры-кельи, где жили монахи-отшельники.

Другая жемчужина, которую открыл мне Дядя Жорж – это Выдубицкий монастырь, расположенный на берегу Днепра. Монастырь произвел на меня очень сильное впечатление, и главное, ради чего он водил меня в этот монастырь – уникальная коллекция сиреней, которую в 1945-м году в качестве контрибуций вывезли из Лейпцига. Сирени были высажены вдоль крутого склона в излучине Днепра над Выдубицким монастырем. С высоты открывается великолепная панорама на Днепр и монастырь. Стояла первая половина июня. В Киеве сирень уже доцветала, но, эта сирень ещё цвела. Потрясающее впечатление произвели эти сочные пышные кусты с крупными соцветиями, разнообразной цветовой гаммы. Среди них встречались кусты совершенно необыкновенной окраски. Поразили удивительные названия сортов, там высаженных. Это объяснялось тем, что коллекция находилась раньше в одном из королевских парков Германии, кажется, в парке Лейпцигского герцога. Но я не отвечаю за достоверность этой информации, всё-таки я об этом слышал очень давно и никогда специально к этому вопросу не возвращался. Вот такие жемчужины подарил мне Георгий Васильевич, мой дядька Жорж, во время наших встреч, недолгих встреч в Киеве.

Были ещё интересные истории, связанные с дядей Жоржем. Произошло это, когда дядька работал начальником радиолaborатории и преподавал в военно-воздушном училище в Киеве. Эта история связана с его увлечением. Я имею в виду не женщин, а его увлечение цветами, садоводством и, как потом выяснилось, дендрологией. Он жил в закрытом городке на территории училища. Эту территорию дядя превратил в роскошный парк с прекрасными цветущими клумбами и великолепными шпалерами роз. Главным же достоинством и основным содержанием этого парка, архитектурной основой, стали аллеи из уникальных пирамидальных тополей. Каждый тополь он вырастил из маленького прутика. Этим деревьям к тому времени исполнилось уже больше 20 лет, и дядька ими очень гордился и лично за ними ухаживал. Пирамиды тополей начинались от самой земли, причем все они имели идеально правильную форму.

И вот однажды случилось невероятное. Дядька Жорж уехал в отпуск на родину, что бывало крайне редко. Сейчас уже не помню, что послужило тому причиной или

поводом. Во всяком случае, он уехал в Разлив. В это время у него проходила практику студентка или дипломантка какой-то лесотехнической академии.

Какой же ужас испытал дядя, когда, вернувшись, увидел свои деревья. А практикантка радостно доложила, что воспользовавшись помощью курсантов, попавших на гауптвахту, она подстригла все пирамидальные тополя. Она оставила у них только верхнюю часть кроны, чтобы деревья могли успешно развиваться. Я не буду уточнять, какими словами дядька «поблагодарил» свою активную ученицу, во всяком случае, она была изгнана с территории части в тот же день, тот же час и в ту же минуту.



Тётя Валя

Другой случай связан с его фантастической любовью к женщинам. Тётка Валя – его жена, как-то уехала, опять же, в Разлив посетить родные места, навестить сестру, которая жила в Ленинграде и, как обычно, летом отдыхала в Разливе на нашей даче. Я как раз приехал по делам в Киев и навестил дядьку. И вот Георгий Васильевич рассказал мне такую историю: «Ты представляешь, прошлым летом она вот так же уехала. Я остался дома один. Так уж случилось, что ко мне вечером пришла в гости моя хорошая подруга. Мы рано уснули. Стояла жаркая киевская ночь. Все окна открыты настежь. Я глубоко уснул и вдруг слышу, на лестнице (а комната одной стеной выходила на лестницу) раздаётся характерный стук каблучков, свойственный только моей жене Валентине, тук, тук-тук, тук – такая уж у неё походка». Он решил, что у него галлюцинация, спокойно перевернулся на другой бок и продолжал спать. Но когда он услышал, что в замок двери квартиры вставляют ключ и пытаются открыть дверь, то понял, что это не сон и не галлюцинация. Дверь была закрыта изнутри. Он быстренько разбудил свою пассию. Та вскочила совершенно обнажённая, успела только взять в руки туфли, платье и встала за дверью.

Тётя Валя начала стучать в дверь и кричать: «Жорж, Жорж, Жорж». Дядька встал, открыл дверь, снова лёг в кровать и сделал вид, что спит. А эта рыжеволосая фурия пулей пролетела мимо моей тётки и выскочила на лестницу. Тётка Валя подошла к кровати и спросила: «Жорж, кто здесь был?». Жорж удивился: «Валентина, ты что с неба упала? Кто здесь был? Никого здесь не было. Валентина, я ужасно устал, не мешай мне спать, поговорим завтра». Всю эту историю я узнал от дядьки Жоржа. Но самое удивительное, что ту же историю мне пересказала тётка Валя. По крайней мере, заключительную часть этой истории. Она, чуть не плача, рассказывала: «Марик, но я же её видела. Эта ведьма, рыжая, голая ведьма, пролетела пулей мимо меня. Я же видела». Однако дядька Жорж держался настолько убедительно, что она подумала,

что ей всё померещилось. И дядька в очередной раз был прощён. Вот такой это был уникальный человек: многогранный, жизнелюб, умница, талант – мой родной дядька.

Дядя Вениамин

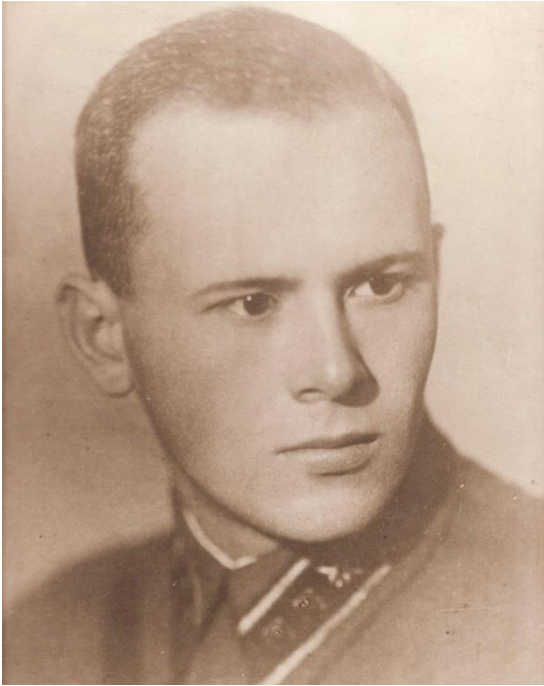
А теперь история про моего младшего дядьку. Дядя Веня, Вениамин Васильевич Малыгин, полковник Советской армии, родился на три года позднее моей матери в 1915 году и на 9 лет позднее своего старшего брата, моего дяди Жоржа. Судьбы моих двух дядек совершенно разные, и сами они отличались друг от друга и по складу характера, и по кругу своих интересов. Встречались они в жизни нечасто, потому что военные судьбы разносили их по разным частям света, не только Европы, но и Азии. И как раз Азия стала главным местом работы моего дядьки Вениамина, а, точнее, всей его службы в армии.

Как получилось, что судьба дяди Вениамина сложилась именно так? В отличие от многосторонне образованного и рукастого дяди Жоржа – художника, инженера, яхтсмана, дендролога, цветовода, Дон Жуана и просто весёлого человека (всё это в нём смешалось в один фантастический букет), Вениамин был человеком совершенно другого склада. Он рано понял, что учиться ему совсем неинтересно, забросил школу и пошел по надёжной, по тем временам, дороге, связанной с историей нашей семьи, решил стать кадровым рабочим. Он выбрал для этого самый простой путь – поступил в ремесленное училище. Это уже потом появились профессионально-технические училища ПТУ, а тогда он влился в славную когорту ремесленников. Их считали будущим рабочего класса. Это были весёлые, часто хулиганистые ребята. Ремесленников даже иногда называли шпаной. Да, была шпана среди ремесленников, были и ремесленники среди шпаны. Так вот, мой дядька, который явно не хотел учиться, пошёл в ремесленное училище, или, как тогда иногда говорили, «в ремеслуху». Поступил он туда, очевидно, когда ему исполнилось 14 лет, после 7-го



Вениамин Васильевич (слева) и Георгий Васильевич Малыгины

класса. При этом дядька Веня продолжал оставаться весёлым парнем, у него всегда была хорошая компания, они играли на гитаре, ходили на танцульки, дрались, всё замечательно. Но это, конечно, совершенно не устраивало моего деда с бабкой, и они решили, что судьбу сына надо подкорректировать. Дед пошёл в



военкомат и договорился с военкомом, чтобы паренька взяли учиться в какое-нибудь военное учебное заведение. Может быть, это прельстило дядьку Веню, а может быть, просто родительская власть оказалась сильнее его разгульного характера, во всяком случае, в положенном возрасте он стал курсантом Ленинградского училища связи. Дед с бабкой, конечно, не знали, чему их там учат. Только потом, через много лет, стало понятно, что готовили там связистов и радистов. В училище также был и факультет, а может, специальные группы, которые выпускали радистов с

прекрасным знанием одного или несколько языков для работы в легальных или нелегальных службах советской разведки. Дядька овладел языком фарси, который является основным в таких странах Азии, как Иран, Афганистан и Таджикистан. Хорошее владение языком фарси давало возможность получить доступ в довольно высокие слои местного общества.

После окончания училища в 1937-м году дядька Вениамин сразу же поехал в первую свою заграничную командировку в Афганистан. Так случилось, что его отъезд совпал с моим рождением. Он пришёл проститься со своей сестрой, моей матерью, которая в то время уже жила не в Разливе, а в Ленинграде. Мама была уже несколько лет замужем за моим отцом Петром Яковлевичем Гальпериним. Они жили тогда где-то на Садовой улице, недалеко от Невского. Как я слышал из рассказов родителей, у них там была маленькая квартирка. И вот, дядька Веня – молодой лейтенант, зашёл проститься с сестрой и заодно познакомиться со своим племянником. Так впервые пересеклись наши пути. Он подержал меня на руках и уехал служить в Афганистан.

Служил он там несколько лет, официально работал шофёром. Это давало возможность свободно перемещаться не только по столице, но и по всему Афганистану и легко пересекать границы с соседними странами, в том числе и с Индией, наверное, с той частью, которая потом стала Пакистаном (тогда границы между этими странами обозначались только на карте). Во всяком случае, он очень много таким образом путешествовал, пользуясь хорошим знанием языка. Однажды его задержали индийские власти, и какое-то время ему пришлось провести в индийской тюрьме. Дядька никогда не любил говорить о службе, он свято хранил свои тайны. Но,

насколько я понял по последующим случайным рассказам, путешествуя, он снимал топографические карты.

Думаю, что это были те самые карты, по которым потом Советская армия вошла в Афганистан и воевала на стороне одних афганцев против других. Это стало, может быть, самым большим несчастьем после Второй мировой войны. Дядька, который очень хорошо знал этот регион, этих людей, считал ввод Армии в Афганистан огромной ошибкой, он много раз говорил мне об этом. Он был уверен, что с горцами, с горскими афганцами воевать можно, но победить их невозможно никогда. Он говорил: «Можно пустить дивизию по горной тропе. А один афганец будет сидеть за каким-нибудь большим камнем в выгодной точке над этой тропой. У него будет старинное кремневое ружье, цинковый ящик с патронами и мешок сушеной шелковицы, а воду для питья он себе будет обеспечивать, слизывая росу с мокрых камней в холодные ночи или собирая дождевую воду, если это будет сезон дождей. И он может сидеть сколь угодно долго, пока у него хватит патронов, и спокойно по одному солдату перестрелять целую дивизию. И никто не сможет его вышибить с этого плацдарма». Так он комментировал эти события, хорошо зная афганский народ.

Я об этом почему-то вспомнил, когда однажды отдыхал вместе с дочкой в Друскининкае. Шли непрерывные дожди, было скучно, я частенько ходил в библиотеку и нашёл там очень интересные воспоминания Ларисы Рейснер. Она была революционеркой, очень интересным писателем и политиком. Лариса Рейснер участвовала в гражданской войне и стала прототипом героини пьесы Всеволода Вишневского «Оптимистическая трагедия». В своих воспоминаниях она писала почти дословно то же самое, что говорил дядька (только об англо-афганской войне). Рейснер считала, что война, которую вели англичане против свободолюбивых афганцев много лет и несли большие потери, совершенно бесперспективна для них. Тогда там не существовало страны как таковой, на этой территории жили племена со своими совершенно непонятными для немусульманина правилами общения. Это была безнадежная игра.

Дядька хорошо знал Афганистан. Основываясь на знаниях, которые он получил, работая там, у него сложилось мнение, точно совпадающее с выводами сделанными Ларисой Рейснер в своей книге.

Снова всё подтвердилось в истории советско-афганской войны, и точно также подтверждается в истории современной войны Афганистана с другими странами Европы и Америки, которые тоже ввязались в этот безнадежный конфликт. Думаю, что это правило, наконец-то, поймут все мировые политики и как-то сумеют прекратить бойню в этой стране.



*В.В. Малыгин на параде
среди атташе разных государств*

Впрочем, всё очень и очень сложно, поскольку речь уже идет о столкновении миров и цивилизаций – христианской и мусульманской. Это страшная история и когда-нибудь я ещё к ней вернусь. На эту тему у меня как-то состоялся очень интересный разговор с одним старым и опытным офицером Организации Объединенных Наций. Этот человек хоть и имел офицерское звание, но не воевал, он служил миротворцем. Он побывал почти во всех странах мира, кроме Австралии, с миротворческими акциями. Он сказал, что в Австралии никогда не происходило никаких серьезных межнациональных конфликтов, и там ему просто нечего делать.

Итак, дядька прошёл службу в Афганистане в образе совершенно миролюбивого человека. После возвращения из этой командировки, его направили на учёбу в Военную академию. Он окончил специальный факультет, готовивший офицеров для работы в ГРУ. В 1944 году, уже будучи капитаном, дядя поехал в следующую командировку, в Иран. Он прибыл в город Тегеран в ранге помощника военного атташе в 1943-м году, примерно через две недели после окончания знаменитой Тегеранской конференции.

Закончил службу в Тегеране в звании полковника и в ранге старшего помощника военного атташе, отвечавшего, как я понимаю, за оперативную работу с агентурой. К сожалению, из огромного количества фотографий, которые мне довелось видеть в



*Тетя Катя, жена дяди Вени,
в период его службы в
Советском посольстве в Тегеране*

детстве, сохранилась в нашей семье, а точнее у дочери моей двоюродной сестры Ларисы Вениаминовны, всего одна фотография, которую она мне прислала и любезно разрешила использовать в книге. На фотографии майор Вениамин Малыгин стоит рядом с другими офицерами, очевидно с представителями служб военных атташе других стран.

Я, конечно, ничего не знаю об этом периоде его жизни, потому что профессиональные разведчики, может, даже болезненно молчаливы, и просто не могут никогда так себя раскрепостить, чтобы рассказывать какие-то истории из своей прошлой жизни. Хотя это правило многократно было нарушено многими бывшими

разведчиками в период перестройки и в постперестроечный период, когда это стало просто способом самоутверждения, самосохранения, а иногда, и просто способом заработка себе на пропитание. Ведь эта элита Советской армии, Красной армии, эта элита советского российского общества, также как и многие другие, попала в жалкое безнадежное положение. Даже будучи более обеспеченными по сравнению с другими слоями населения, они с большим трудом сохраняли свой высокий статус блестящих офицеров, каковыми всегда являлись военные атташе и сотрудники дипломатических миссий во всем мире.

Вспоминаются слова Вениамина Васильевича о его пребывании в Тегеране. Он сравнивал свою судьбу с судьбой старшего брата Георгия. Два офицера: один белобилетник, который всю войну провёл на фронте, а второй – кадровый офицер, выпускник известного военного училища, который, казалось бы, и войны-то не нюхал. Действительно, Вениамин Васильевич никогда не был на фронте, но служба разведчика – это всегда фронт и в военное и в мирное время. Дядька никогда этим не бравировал, он только однажды мне сказал: «Ты знаешь, что такое Тегеран в 1944-ом году? Это море крови, и стрельба из-за угла, и нож, который тебе могли всадить под лопатку в любой момент. Конечно, эти жертвы не сравнить с потерями нашей армии на полях сражений, но в Тегеране тоже велась жестокая и страшная борьба. Это была война разведок различных стран, интересы которых пересеклись на этом островке противостояния немецкой армии и армий коалиции – Советского Союза, Англии, США и Франции». Каким-то образом там затрагивались интересы и поляков, потому что польский корпус воевал в Иране. Особенно ужасной оказалась судьба женской части этого корпуса. Я не хотел бы писать об этом подробно, но дядька говорил, что страшно даже представить, как сложились судьбы этих брошенных польских женщин.

Из Тегерана дядя Вениамин вернулся в Советский Союз, ещё несколько лет служил в аппарате Генерального штаба, я не знаю, в каком качестве, знаю только, что он много ездил по стране. Думаю, что это были инспекционные поездки.

Как-то я случайно встретил его в Ереване. Однажды ночью мы с коллегами возвращались в гостиницу, навстречу шла группа совершенно блестящих офицеров. На них были мундиры явно московского пошива, потому что форму, сшитую в мастерских Генштаба, всегда можно было отличить по качеству, по особому шику, с которым она сидела. Следить за собой эти офицеры умели, это входило в круг их профессиональных обязанностей и являлось не только правом, но и долгом службы. Вот среди этих шикарных офицеров, которых я случайно встретил в Ереване, оказался и мой дядька Веня.

Потом я узнал, что он много раз бывал на Дальнем Востоке. Конечно, подробности его службы совершенно неизвестны. Знаю только, что, когда он вышел в отставку, как положено в 55 лет, то категорически отказался работать в каких-либо гражданских организациях. Это было, конечно, очень страшно, потому что дядька просто оказался совершенно не у дел, но в то же время считал для себя унижительным пойти на какую-то гражданскую службу, сидеть в конторе и переключивать бумажки, или работать управдомом. Это он считал унижительным для офицера Генерального штаба, у которого за спиной осталось так много непростых боёв в сложнейшей тайной войне разведок.

Невероятно тяжёлый жизненный путь моего дяди закончился на том же самом кладбище, где лежат все предки Малыгиных. Он похоронен в одной могиле со своей женой Екатериной Ивановой, моей любимой тетушкой, на старом кладбище недалеко от финской границы.

Ещё несколько слов о дяде Вене в связи с его великолепным знанием языка фарси. Так случилось, что в послевоенные годы, когда я был ещё подростком, наша семья познакомилась с семейством Орбели. Это очень известная семья и в Российской империи и в СССР. Об этой семье речь пойдёт ниже. Сейчас же расскажу о встречах дяди Вени с Иосифом Абгаровичем Орбели, академиком Академии наук СССР и Армянской ССР, крупнейшим учёным востоковедом.

Эти встречи проходили, когда дядя Веня бывал в Разливе, а это случалось почти каждое лето. Он старался свои отпуска всегда проводить в Разливе с матерью, которую очень любил и к которой был необычайно привязан. Ираида Ивановна – человек необычайной доброты и жизнерадостности являлась каким-то центром притяжения для своих детей и внуков.

Когда дядька приезжал, мы всей нашей компанией обязательно ездили в Комарово, в гости к Иосифу Абгаровичу Орбели, который всегда с огромным интересом и нетерпением ждал встречи с дядей Веней. В этот период он был отлучен от своих постоянных занятий востоковедением, восточными языками, восточной историей, археологией, и они с моим дядей Веней часами просиживали за столом, иногда со стаканом чая, иногда за рюмкой коньяка, иногда за тем и за другим вместе. Они разговаривали только на фарси, и Иосиф Абгарович всегда повторял: «Боже мой, боже мой, как мало раз в жизни я слышал такой замечательный, такой чистый, настоящий фарси». Мой дядька смущался, краснел. Но я думаю, что академик не лукавил, и дядя Веня действительно отлично знал язык. У меня в памяти остались какие-то обрывки рассказов. Так, тётя Катя рассказывала, что дядька Веня, когда жил в Тегеране, частенько выходил в город в чалме, в одежде простолюдина. Тип его лица и загар

позволяли ему в восточном одеянии быть очень похожим на местного жителя. Он ходил по улицам, общался с людьми и все его принимали за своего.

Я до сих пор не могу понять, как это было возможно за 2-3 года обучения в военном училище так изучить язык, настолько далёкий от родного русского. Для меня это просто невысказано. Но, тем не менее, это факт, неоднократно подтвержденный столь высоким авторитетом, коим являлся Иосиф Абгарович Орбели.

КОВАЛЕНКО

Каждый год в начале мая поневоле всплывают воспоминания, истории, связанные с большой войной, с Великой Отечественной Войной и с судьбами людей, прошедших эту войну, с которыми так или иначе связана и моя судьба.

Хочу вспомнить одного близкого мне человека – капитана Алексея Михайловича Коваленко. Он прошёл всю Великую Отечественную Войну, всю Японскую кампанию от первого до последнего дня и пережил столько, что и врагу не пожелаешь, но всё-таки уцелел. Я не стал бы о нем сейчас вспоминать – сколько таких безвестных капитанов прошло войну, не многие из них дошли до победы. Но дело в том, что он для меня не просто капитан Коваленко, он – отец моей жены, он – дедушка моей дочери и прадед моего внука. История его кажется мне настолько интересной и трогательной, что я её расскажу подробно. Ведь святые слова: «Никто не забыт, ничто не забыто» действительно никем и ничем не отменяются, в том числе и временем.

В первый же день войны Алексей Михайлович ушёл на фронт. Поскольку он был очень опытным шофёром и отличным механиком, то получил под своё командование автомобильную роту. В суматохе первых месяцев рота оказалась в окружении. Вырваться из кольца удалось не всем. Алексей Михайлович попал в плен к румынам. Парнем он был шустрим, а румыны не сильно крепкие охранники, короче говоря, очень скоро ему удалось бежать из этого румынского плена. Алексей стал пробираться к своим. А линии-то фронта нет – какая-то ползучая штрих-пунктирная линия с жуткой скоростью, явно превышающей скорость пешехода, двигалась на восток.

Ему всё же удалось каким-то образом пересечь линию фронта. В первой же встретившейся войсковой части он пришёл к офицеру контрразведки, представился и рассказал свою историю. Но шли толпы таких же людей, и девать их было некуда, и делать с ними было неизвестно что. Короче говоря, особист выдал ему какую-то бумажку и сказал: «Мужик, ты давай-ка шагай впереди нас или позади нас. В следующем городе придёшь туда-то и туда, в такой-то отдел, вот предъяви эту бумагу, и там решат твою судьбу». Так капитан Коваленко вместо того, чтобы воевать, отступал вместе с армией безоружный, без формы, с бумажкой в кармане. В каждом следующем городе он приходил к особисту, представлялся и показывал свою бумажку. Тот говорил: «Ну, что ты хочешь, парень. На тебе бумажку, шагай в следующий город». Так Алексей Михайлович вместе со всеми дошёл до той точки, где фронт каким-то образом закрепился и, наконец, он смог вернуть себе воинское звание, документы и форму. Капитан Коваленко снова стал командиром автомобильной роты. Может быть, я что-то и путаю, но, мне кажется, что он даже нашёл ту самую роту, с которой начинал воевать и с которой попал в плен.

Ему всё вернули, но, как говорится, осадок-то остался. Он прошёл всю войну. Его рота, может быть не с самого начала войны, а немножко позднее, вошла в состав резерва Верховного Главнокомандующего. Она отвечала за доставку боеприпасов для реактивных минометов, для «Катюш», и переброску их с одного фронта на другой, с одной части фронта на другую. С первых же американских поставок студебекеров по ленд-лизу он получил полный комплект этих машин для своей роты и всю войну на них провоял. Алексей Михайлович был награждён боевыми орденами и медалями, но до конца войны оставался в том же звании капитана, никаких повышений по службе он не получил. Очевидно, это, всё-таки связано с тем, что он был в плену. В каком конкретно – в немецком, в румынском? Кто знает. Разбираться тогда было некогда. Во всяком случае, он так и закончил войну капитаном, командиром роты студебекеров резерва Главного Командования.

Празднование победы не затянулось, и роту погрузили на платформы и перекинули на Дальний Восток. Таким образом, для него война продолжилась. На дальнем Востоке прямо с платформ машины пошли, если не в бой, то, что называется, в ближний тыл армии. Задача перед ротой стояла точно такая же – доставка боеприпасов для реактивного оружия. Эта война оказалась недолгой, и всё сложилось бы хорошо, но случилась беда. Его рота первая вошла на какую-то брошенную японцами железнодорожную станцию, где в тупике стоял состав с цистернами, может быть, не состав – несколько цистерн. И на этих цистернах были нарисованы череп и перекрещенные кости. Эти рисунки должны были оттолкнуть любого человека. Но русский солдат – не тот солдат, которого можно так легко напугать. Короче говоря, первое, что пришло в голову солдатам: «А что же там внутри?» Один из них взял автомат, прошёл цистерну очередью, понюхал и закричал: «Братцы, спирт!», и тут началось безумие. Солдаты снимали каски, перестреляли все цистерны и стали прямо в каски набирать спирт и тут же его выпивать. Все попытки командира их остановить, усмирить ни к чему не привели. Легко представить безумие солдат, вдруг увидевших льющийся рекой спирт. Что же с ним делать? Но для начала надо выпить сколько влезет. Вот они выпили и стали падать один за другим. Спирт оказался метиловым.

Очень быстро появилось какое-то начальство. Командира роты тут же арестовали и без суда и следствия поставили к стенке – за потерю личного состава. Он уже стоял без ремня под дулом направленных на него автоматов, когда неожиданно на станцию влетел виллис с каким-то генералом и его сопровождением. Может быть, я приукрашиваю, может, всё происходило не совсем так, но это просто семейная история, дошедшая до меня в таком виде. Генерал тут же разобрался в чём дело. И

вдруг, узнав Алексея, спросил: «Алеша, это ты?!» Оказалось, что этого генерала когда-то в одном из боёв Алексей Михайлович вынес раненого из-под огня. Генерал, взяв ответственность на себя, схватил Алёшу за шиворот, кинул в свой виллис и с той же охраной умчался со станции. Вот так состоялось это спасение. Алексея Михайловича не расстреляли без суда и следствия и даже не отдали под трибунал, но осадок, очевидно, у него остался.

И вот кончились две войны: одна большая, другая маленькая. Капитан Коваленко демобилизовался и приехал в свой родной город Сочи с военными орденами и медалями на груди. Победитель приехал домой. Но радость продолжалась недолго – может день, может два. Его задержали, стали разбираться: кто он, где воевал, как попал в плен, как бежал из плена, какие есть документы. Не было никакого суда,



никакой тюрьмы, просто он получил обычную в то время «солдатскую награду», которая называлась «сто первый километр». Жить и работать он мог не ближе, чем в ста километрах от целого ряда городов, среди которых числился и Сочи. И не потому, что этот город был такой великий, а потому, я думаю, что в районе Сочи находилась резиденция Сталина. Алексею Михайловичу повезло, удалось немного уменьшить это расстояние, и он смог получить работу в курортном поселке Лазаревское, примерно в семидесяти километрах от Сочи.

Когда я впервые приехал туда где-то в 1957-м году, он продолжал жить в Лазаревском и почти каждый день возил отдыхающих на открытом автобусе из этого посёлка через Сочи на озеро Рицу по стандартному маршруту. Он имел право проезжать через Сочи, а, собственно, другого пути там и не существовало, но он не имел права там остановиться, зайти к семье. В его обязанности входило – доехать до Рицы, организовать там экскурсию, показать отдыхающим все красоты и достопримечательности и привезти их обратно. Возвращался в Лазаревское уже ночью, а в шесть утра снова садился за руль, чтобы везти на Рицу следующую группу туристов. И так каждый день. Человек он был безропотный, да и другого выхода из этого положения не видел. Алексей Михайлович очень уставал. Чтобы не заснуть за рулём, он придумал такое развлечение: все туристы в автобусе всю дорогу громко пели песни, а он им, как мог, подпевал.

Прошло много лет, шли уже девяностые годы, я работал в бизнесе. Одним из моих ближайших сотрудников был Александр Сергеевич Михаэль, бывший работник ЦНИИ им. Крылова. Он младше меня на семь-восемь лет. Мы работали вместе уже несколько лет. Как-то в очередной беседе, Александр Сергеевич стал рассказывать, как в детстве с родителями отдыхал в поселке Лазаревское, и, как они ездили на экскурсию на озеро Рица. Совсем ещё маленький, он, видимо, чем-то приглянулся водителю автобуса, и тот устроил мальчишку рядом с собой, посадив на какой-то ящик. Потом этот водитель неоднократно брал маленького Сашу с собой в поездки на Рицу и даже закрепил за ним место на ящике. Саша с удовольствием ездил на эти экскурсии, когда его отпускали родители. И вот Михаэль рассказывает: «Ты знаешь, такой был интересный водитель, он всех в автобусе заставлял петь». Я спрашиваю: «Слушай, ты не помнишь случайно, как звали этого водителя?» – «Как же, – говорит, не помню – дедушка Алёша его звали. Помню отлично». – Я спрашиваю: «А ты не помнишь случайно его фамилии?» – «Нет, не помню» – говорит. – «Послушай, а не Коваленко ли случайно была его фамилия?» – «Да, точно, дедушка Алёша, дядя Алёша Коваленко. Да, его кричали: Коваленко к машине!».

Вот так замыкаются круги судьбы. Через столько лет я встретился с человеком совершенно никак не связанным с моим прошлым, с моей женьитьбой, но оказалось, что мы с ним оба знали Алексея Михайловича. Вот так пересеклись наши судьбы.

Хочу привести ещё одну зарисовку из той послевоенной жизни. Как я уже говорил, Алексей Михайлович не имел права видаться с семьей в Сочи, то есть мог это делать только ночью, чтобы никто не видел. Он будил соседского мальчика из армянской семьи, просил его пробраться к крыльцу дома, где жила семья Коваленко, тихонечко постучать в стекло, разбудить тётю Надю и сказать, что дядя Алёша ждёт её за углом. Она выбегала, чтобы хоть недолго повидаться с мужем, и через полчаса, через час они расставались. А в шесть-семь часов утра в дверь стучал работник милиции и спрашивал: «А что, Алексей Михайлович или гражданин Коваленко не приезжал сегодня ночью?». Ему отвечали: «Нет, не приезжал. А почему он должен был приехать?». – «Да нет, просто так». После этого милиционер обходил всех соседей. А люди там жили самых разных национальностей: грузины, армяне, лезгины, аварцы, причём все жили очень дружно, я бы даже сказал, одной семьёй. Конечно, они все всё знали, но никто никогда дядю Алёшу не выдал, кроме одного человека. Я очень хорошо помню эту женщину, звали её Марья Ефимовна. Она жила на той же Навагинской улице. Все знали, что эта соседка – секретный сотрудник НКВД и, что она «стучит». Обмануть Марью Ефимовну было практически невозможно, но она ленилась ночью

идти в милицию, поэтому дожидалась утра. Утром прибежали, а дяди Алёши и след простыл.

А теперь об истории семьи Алексея Михайловича.

Его мать, для меня баба Соня, – трапезундская армянка. Никто не знал её девичьей фамилии. Коваленко – это фамилия мужа. Во время резни армян в Трапезунде в 90-е годы 19-го века её, маленькую девочку, спасли, вынесли на руках и спрятали от мусульманских фанатиков. Никто не знал, кто её родители, какая у неё фамилия, знали только, что зовут Соня, по крайней мере, на это имя она откликалась. Добрые люди привели её за руку на территорию Армении, потом в Россию и, в конце концов, она оказалась в Сочи. В её узелке нашли какие-то тряпочки и несколько не очень дорогих драгоценностей. Среди её вещей оказался один совершенно неожиданный предмет, который потом долгие годы хранился у меня в семье. Это серебряный подстаканник с видами Московского Кремля. Он был довольно массивный и основательный, но, мягко говоря, не в идеальном состоянии. Судя по следам на донышке, им, похоже, когда-то забивали гвозди. Этот подстаканник стоял всегда у нас в буфете, и мы не особенно интересовались его происхождением. Вдруг, однажды выяснилось, что в коллекции Эрмитажа есть серебряный сервиз, состоящий из шести или двенадцати точно таких же подстаканников, сахарницы, сухарницы и не помню чего ещё. Потом я ходил в Эрмитаж посмотреть на этот сервиз и убедился в идентичности подстаканников. Я долго подшучивал, что, наверное, кто-то из моих предков умудрился выкрасть этот подстаканник из Эрмитажа, и все смеялись по этому поводу. Когда мы собрались уезжать в Австралию, то поняли, что этот предмет просто так запрятать в чемодан и вывезти не получится. Проблемы с таможней нам были не нужны, и подстаканник пришлось оставить. Очень трудно представить, каким путем в дореволюционное время он попал в мелкий захудалый городок, который потом стал городом Сочи, во всяком случае, это очень загадочная история.

Соня выросла, научилась хорошо готовить, в конце концов, стала классным поваром. В тридцатые годы она даже работала шеф-поваром на даче Сталина. У неё уже рос сын и дочка: Алеша и Вера. Она их растила одна, судьбу её мужа я не знаю, как-то никогда ничего об этом не слышал, да это и не предмет моего рассказа. Когда Алексей вырос и стал шофёром и хорошим механиком, она его устроила работать на даче Сталина. Это, очевидно, было начало тридцатых годов. Он там проработал несколько лет, сейчас трудно установить сколько, во всяком случае, оттуда был призван в армию и поехал служить в Среднюю Азию. Там ещё продолжалась борьба с остатками басмачей, другими словами, шла тихо тлеющая война. Закончив службу, Алексей вернулся в Сочи – больной, с малярией, абсолютно лысый. На даче Сталина

он уже больше никогда не работал. Потом началась Великая Отечественная война, и я уже выше рассказал его военную историю.

В конце 70-х Алексей Михайлович тяжело заболел. Это уже было время, когда внучка его стала совсем взрослой, а правнук – Сашка, ещё не родился. Когда стало понятно, что у Алексея Михайловича рак гортани, и жить ему осталось недолго, он захотел с нами попрощаться. И мы, конечно, с моей женой Ирой полетели в Сочи.

Он считал, что самая главная часть его судьбы связана с работой и службой на даче Сталина. Вот как раз об этом периоде своей жизни он и хотел нам рассказать. Но, так как говорить Алексею Михайловичу было очень тяжело, он предложил нам сначала отправиться туда на экскурсию. Мы так и поступили.

Нас принял человек, тогда уже пенсионер, который исполнял роль ночного дежурного, то есть сидел по ночам и дежурил у телефона. В это время на территории дачи Сталина располагался санаторий. В основном туда приезжали отдыхать и стажироваться руководители и члены братских компартий из третьих стран, то есть из стран Африки и Южной Америки, из тех стран, где коммунистические партии работали в подполье.

Мы увидели высокие благоустроенные корпуса с хорошими лифтами, которые спускались прямо к пляжу. Но дом, который являлся исконной дачей Сталина, сохранялся в таком же виде, как и во времена вождя. Он был в полном порядке, настолько полном, что даже круглая клумба перед этим домом, совершенно безвкусная, некрасивая, выглядела точно так же, как при жизни хозяина. Ночной дежурный, а в прошлом комендант дачи и начальник охраны, сказал нам: «Пока я жив, и пока жива садовница, которая работала здесь во времена Сталина, ни один цветочек, который сидит в этой клумбе, не будет сдвинут даже на сантиметр, потому что эту клумбу сажал сам Иосиф Виссарионович». Он рассказал, что Сталин любил покопаться в земле, и, что он сам посадил здесь эти цветы. И вот такие же точно цветы на тех же местах эти люди продолжали сажать многие годы уже после его смерти. Я не знаю, на самом ли деле всё это было так, но, во всяком случае, как говорится, «из первых уст».

Нам показали эту клумбу, провели по дому Сталина. Мы не заметили там ничего лишнего: спальня, столовая, кинозал. Всё выглядело очень скромно, может быть, по нынешним понятиям скромно. Однако всё было очень хорошо благоустроено. Это место не имело статуса музея, там никто не жил. Может кто-то, когда-то и останавливался там, я не знаю. Не знаю, что стало с домом в постсоветское время, но тогда он представлял собой такой законсервированный, хорошо сохраняемый дом Сталина.

Мы поблагодарили принимавшего нас человека, вернулись в Сочи, и Алексей Михайлович еле слышным шёпотом всю ночь рассказывал историю своей жизни и работы на даче вождя.

Дом Сталина стоял на горе. От дома до шоссе вела узкая дорожка. Шоссе подходило почти к самому берегу моря, где находился пирс. У выезда с дачи, где-то посередине этой дорожки, размещался контрольно-пропускной пункт, где постоянно дежурила охрана. На площадке около охраны стояла машина Алексея Коваленко. Около самой дачи была ещё одна площадка. Когда на дачу приезжал Сталин, на этой площадке прямо у самого крыльца дежурил его личный автомобиль марки «Паккард». Каждый приезд вождя обставлялся очень основательно. За какое-то время до приезда хозяина прибывала специальная дивизия НКВД из Москвы, которая занимала все высоты, откуда можно было контролировать подходы к даче, то есть выстраивалась хорошо эшелонированная оборона. Ночной дежурный, который обо всём этом нам рассказывал, тогда занимал должность её коменданта и командира маленького гарнизона, который обслуживал и охранял дачу.

Во время своего отсутствия Сталин разрешал соратникам жить на сочинской даче. Там частенько отдыхали члены политбюро с семьями. Бессмысленно перечислять фамилии людей, там отдыхавших – их очень много, на даче проводили лето и дети вождя Светлана и Василий с няней. Всех их и возил Алексей Коваленко. В период отсутствия вождя дачу обслуживала только его машина.

Вот об этом нам и рассказал Алексей Михайлович во время нашей последней встречи.

ОРБЕЛИ

В этой главе я хочу поделиться своими воспоминаниями об одной замечательной семье – семье Орбели.

Так уж случилось, что эта семья стала для меня родной, я считаю, что её влияние на моё взросление и душевное созревание не уступает влиянию моих родителей.

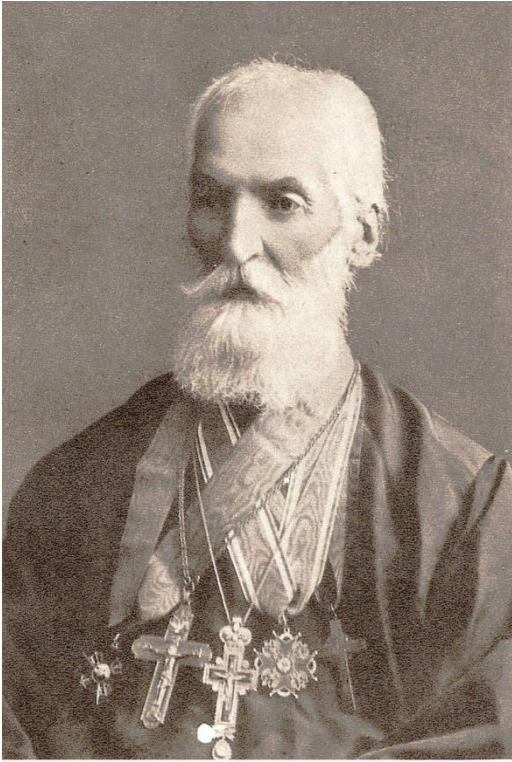
Поэтому для меня большая радость донести до моих читателей многовековую историю и этой семьи.



*Семья Орбели. Сидят слева направо: Варвара Моисеевна, Абгар Иосифович, Рубен Абгарович.
Стоят слева направо: Иосиф Абгарович, Леон Абгарович*

Сейчас эта фамилия уже не на слуху, но поверьте, это необыкновенная семья, сказал бы даже, выдающаяся, и я всем рекомендую найти книгу Ашота Арзуманяна «Братья Орбели»⁴ (о трёх братьях Орбели – Рубене Абгаровиче, Леоне Абгаровиче и Иосифе Абгаровиче) и прочитать её.

Их предки жили в Тифлисе и происходили из древнего армянского рода. Дед братьев Орбели, Иосиф Иоакимович, окончил Лазаревскую духовную семинарию в Москве и возвратился в Тифлис, где служил протоиереем в соборе. Отец, Абгар Иосифович, был выпускником юридического факультета Императорского Санкт-Петербургского университета. Он женился на княжне Варваре Моисеевне Аргутинской-Долгорукой, происходившей из знатного дворянского рода. Её предок Иосиф Аргутинский, очень много сделавший для сближения кавказских народов с Россией, был главой армянской епархии в России. За заслуги перед Российским государством



Носиф Иоакимович Орбели

царь Павел I пожаловал ему и его братьям и племянникам титул князей Аргутинских-Долгоруких. В 1800 г. его избрали Католикосом всех армян.

Старший из братьев Рубен родился 26 января 1880 года в городе Нахичевань. Окончил 3-ю мужскую классическую гимназию в Тифлисе.

Рубен пошёл по стопам отца. Он первым из братьев приехал в Санкт-Петербург, где в 1903-м году закончил юридический факультет Санкт-Петербургского Императорского университета, и был оставлен на кафедре гражданского права. Для совершенствования знаний Рубен получил направление в Германию в Йенский университет.

В 1906-м году Рубен Абгарович стал действительным магистром права Санкт-Петербургского университета, доктором права Йенского университета и поступил на службу в Гражданский кассационный департамент Сената. Кроме этого, он очень увлекался философией, в частности, много работал в области теории познания.

В суматохе революционных событий Рубен Абгарович оказался в Тамбове, где в 1918 году принимал участие в создании Тамбовского государственного университета и какое-то время там преподавал. В 1920-м году он возвратился в Петроград, где работал в системе Академии наук, читал лекции по трудовому праву, вёл шефскую работу в армии, много занимался переводами (владел двенадцатью языками), изучал архивные документы, в том числе рукописи Леонардо да Винчи. Особенно его заинтересовали манускрипты, связанные с погружением человека под воду. Рубен Абгарович серьёзно увлёкся историей водолазного дела, начал осваивать технику водолазных работ.

В 1934-м году по рекомендации академика Алексея Николаевича Крылова, выдающегося российского кораблестроителя, его пригласили на работу в Экспедицию подводных работ особого назначения (ЭПРОН). Эта организация была создана в 1923-м году для работ по подъёму затонувших кораблей, а также для выполнения аварийно-спасательных работ на глубине. А.Н. Крылову предложили возглавить эту службу, но сославшись на свою занятость, он согласился стать её постоянным консультантом.

Рубен Абгарович, работая в ЭПРОН, не переставал думать о подводных археологических исследованиях. Этой своей идеей он сумел зажечь начальника



Рубен Абгарович Орбели

ЭПРОН контр-адмирала Фотия Ивановича Крылова. Так, в СССР, да пожалуй, и в мире, впервые зародилась новая наука – подводная археология (гидроархеология, как её назвал Р.А. Орбели).

Заслуги Рубена Абгаровича в этой области неоченимы. Благодаря его деятельности была разработана гидроархеологическая карта СССР, он был инициатором создания Всесоюзного музея подводных изысканий и гидроархеологического института в системе Академии Наук. Рубеном Абгаровичем разработаны первые методики подводных археологических исследований, кроме того он создал методику обработки поднятых из-под

воды экспонатов для предохранения их от разрушения. Под его руководством и при его непосредственном участии в экспедициях 1937-го года были исследованы древние подводные сооружения в Черном море в районе Херсонеса и Ольвии, а также на реке Южный Буг. В 1939-м году он возглавлял гидроархеологические экспедиции в районе Феодосии, Коктебеля и Керчи. Дальнейшие подводные исследования в области гидроархеологии пришлось прервать в связи с началом Великой Отечественной войны.

Умер Рубен Абгарович 9-го мая 1943-го года в Москве, куда его привезли в конце 1942-го года из блокадного Ленинграда в очень тяжелом состоянии.

Дочь Рубена Абгаровича Русудана являлась крупным учёным-востоковедом. Она всю жизнь проработала в Институте востоковедения, где занималась историей Армении и Грузии как специалист в области армянской и грузинской филологии.

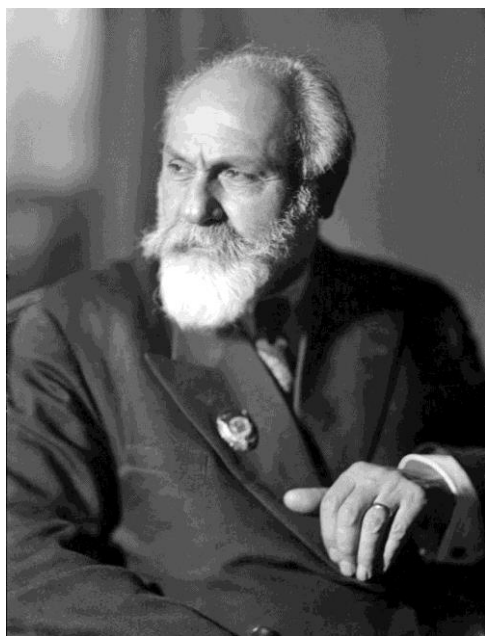
Средний из братьев Леон родился 25 июня 1882-го года в Цахкадзоре. После окончания с золотой медалью 3-ей тифлисской гимназии в 1899-м году он был зачислен в Императорскую Военно-медицинскую академию (ВМА) в Санкт-Петербурге. Уже на первом курсе Леон Орбели посещал лекции величайшего учёного, физиолога Ивана Петровича Павлова. С третьего курса он начал регулярно работать под руководством Павлова в Отделе физиологии Института экспериментальной медицины.

В 1904 г. Л.А. Орбели с отличием окончил академию, и был назначен ординатором Николаевского военного госпиталя в Кронштадте. В двадцать шесть лет, в 1908-м году он защитил диссертацию «Условные рефлексy с глаза у собак» на степень доктора медицины. В этой работе он представил результаты изучения образования условных рефлексов со зрительного анализатора у собаки, показал, что условный раздражитель

действует наиболее сильно в первые секунды своего предъявления, и доказал, что у собак почти полностью отсутствует цветное зрение.

В 1907-1911-м годах Леон Абгарович проходил стажировку в лучших физиологических лабораториях Германии и Англии, а также на Морской биологической станции в Италии, под руководством известнейших физиологов Европы.

Возвратившись в Петербург, он активно включился в научно-преподавательскую деятельность, начал работать со своим учителем, первым русским Нобелевским лауреатом Иваном Петровичем Павловым в Физиологическом отделе Института экспериментальной медицины (ИЭМ). Надо отметить, что Леон Орбели был любимым учеником выдающегося ученого. В 1911-м году он получил звание доцента кафедры физиологии Военно-медицинской Академии, В 1918 году Орбели возглавил физиологическое отделение института им. П.Ф. Лесгафта, где проработал до 1957 года.



Леон Абгарович Орбели

Я не буду здесь подробно рассказывать обо всех научных открытиях, достижениях и должностях Леона Абгаровича, об этом можно написать не одну толстую книгу, и лучше, если это сделает специалист в области физиологии, скажу только, что это был крупнейший учёный мирового уровня. В начале 1950-го года Л.А. Орбели занимал должности начальника Военно-медицинской Академии и руководителя Отделения биологических наук АН СССР. Он был лауреатом премии им. И.П. Павлова и Сталинской премии 1-ой степени, Героем Социалистического Труда, почётным доктором, являлся действительным

членом Академии медицинских наук СССР и академиком ряда зарубежных академий. Леон Абгарович был награждён четырьмя орденами Ленина двумя орденами Красного знамени, орденом Трудового Красного Знамени, орденом Красной Звезды, Золотой медалью им. И.И. Мечникова и многими другими наградами. Кроме того, в 1944-м году ему присвоили высшее для военных медиков воинское звание генерал-полковника медицинской службы.

После скандально известной сессии Всесоюзной академии сельскохозяйственных наук, состоявшейся в августе 1948-го года, стала набирать ход кампания против «вейсманистов-морганистов». Началось настоящее гонение на генетику и на учёных, занимавшихся этой наукой. Как вице-президент Академии наук СССР, Леон Абгарович должен был поддержать решения сессии, но как учёный, ученик и последователь

академика И.П. Павлова, он не хотел и не мог этого сделать. И Леон Абгарович повел себя в этой ситуации весьма достойно. Он не отрекся от своих иностранных учителей – известного немецкого физиолога Эвальда Геринга и английского профессора, члена Лондонского королевского общества Джона Ньюпорта Ленгли. Леон Абгарович не стал увольнять своих сотрудников, как ему рекомендовали, более того, принял на работу уволенного из Ленинградского университета генетика М.Е. Лобашёва.

В итоге, в июле 1950-го года Леон Абгарович Орбели был освобожден почти от всех занимаемых им постов, ему оставили только руководство физиологической лабораторией Естественно-научного института им. П.Ф. Лесгафта и академическую группу для индивидуальной работы в составе восьми человек. В 1954-м году ему удается расширить эту группу и создать лабораторию эволюционной физиологии АН СССР. В 1956-м на базе лаборатории создается Институт эволюционной физиологии АН СССР, которому присваивается имя И.М. Сеченова. С момента основания института и до декабря 1958-го года Леон Абгарович являлся его бессменным директором.

Умер академик Л.А. Орбели 9-го декабря 1958-го года, его похоронили на Богословском кладбище в Ленинграде рядом с дочерью Марией Орбели (1916-1949). Она, как и отец, занималась наукой, но другой ее областью – биофизикой, работала в Радиевом институте АН СССР и умерла в 33 года от лучевой болезни. Ее сына Абгара усыновил Леон Абгарович. Абгар Леонович Орбели окончил физический факультет Ленинградского государственного университета и с 1962-го года работает в Физико-техническом институте им. Иоффе.

Младший из братьев Иосиф Абгарович Орбели родился 8 марта 1887-го года в Кутаиси, учился в Тифлисе в классической гимназии, после ее окончания в 1904-м году поступил сразу на два факультета (историко-филологический и восточных языков) Императорского Санкт-Петербургского университета.

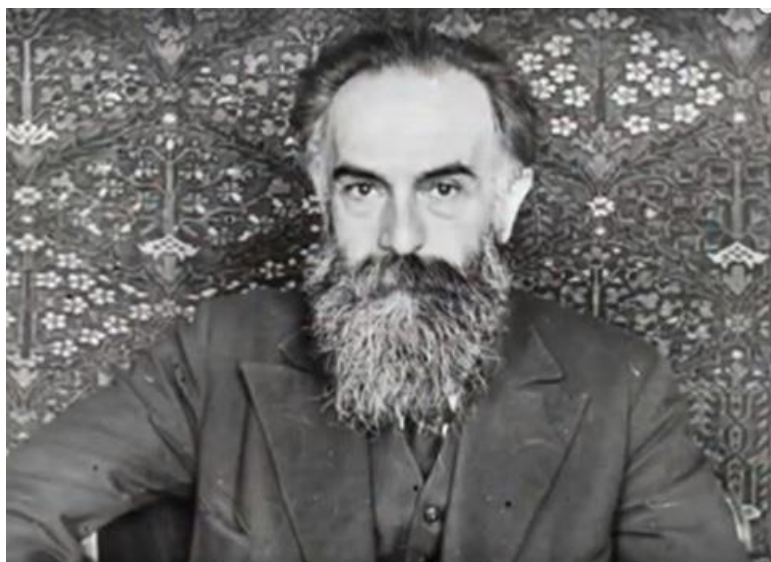
Начиная со студенческих лет (с 1906-го года) Иосиф Абгарович участвовал в археологических раскопках древнего города Ани, расположенного на территории современной Турции, недалеко от границы с Арменией, который в то время входил в состав Российской империи. Раскопками руководил его учитель, известный востоковед, академик Николай Яковлевич Марр. Работы по раскопкам Ани продолжались до 1917-го года. В 1918-м Ани отошел к Османской империи. Под руководством археолога А.А. Калантара, в то время замещавшего Марра и руководившего раскопками, до прихода турецкой армии успели вывезти и спасти более 6000 археологических экспонатов, которые позже, по предложению И.А. Орбели передали в Музей Истории Армении в Ереване.

В 1921-м году древний город Ани по решению Великого национального собрания Турции был стерт с лица Земли. Все оставшиеся археологические ценности были разворованы или уничтожены.

С 1911-го по 1916-й год экспедициями под руководством Н.Я. Марра и И.А. Орбели проводились археологические раскопки на территории древнего государства Урарту, располагавшегося на территории Армянского нагорья (большая часть которого находилась под контролем Российской империи). Им удалось найти один из важнейших документов по истории этого государства — летопись царя Сардури II, но в связи с началом военных действий в этом районе, дальнейшие раскопки пришлось остановить.

В 1914-м году Иосиф Абгарович получил степень магистра армянской философии и был допущен к чтению курса лекций, а в 1917-м — избран доцентом кафедры армянской и грузинской словесности в Петроградском университете. В том же году он стал профессором кафедры истории Переднеазиатского Востока Лазаревского института в Москве. В октябре 1920-го года Иосиф Орбели получил должность хранителя отделения мусульманского средневековья Государственного Эрмитажа. Вся дальнейшая его деятельность неразрывно связана с этим уникальным музеем. В 1924-м году, в 37 лет, И.А. Орбели избрали членом-корреспондентом Академии Наук СССР, в этом же году он стал помощником директора Эрмитажа (Тройницкого Сергея Николаевича). В последующие годы отделение, которым руководил Иосиф Абгарович, реорганизовывалось, развивалось, и в тридцатые годы прошлого столетия на его базе был создан Отдел Востока, который располагал уникальной коллекцией предметов восточного искусства. В эти же годы Иосиф Абгарович, продолжая заниматься наукой, активно вёл и общественную работу.

Несмотря на такую огромную нагрузку, Иосиф Абгарович не прекращал заниматься лингвистикой — заведовал кафедрой армяно-грузинской филологии и кафедрой



Иосиф Абгарович Орбели

истории материальной культуры Востока Ленинградского университета.

Будучи на посту заместителя директора Эрмитажа, в ту пору Лиграна Бориса Васильевича, Орбели всеми возможными способами старался уберечь эрмитажные шедевры от изъятия для продажи их на международных

аукционах. В те годы существовала структура «Антиквариат», созданная еще в двадцатые годы специально для отбора предметов искусства из советских музеев и продажи их за границу. Только из Эрмитажа для вывоза за рубеж этой организацией было отобрано 2880 картин, 59 из которых являлись шедеврами мирового уровня. Какие-то из них не были куплены и вернулись в Эрмитаж, но 48 произведений величайших всемирно признанных живописцев навсегда покинули Россию. «Антиквариат» распродал коллекции нидерландской и фламандской живописи, нумизматические коллекции, художественное серебро, бронзу и т.д.

В октябре 1932-го года Иосиф Абгарович решает написать письмо лично Сталину, в котором пишет об угрожающей для Эрмитажа деятельности «Антиквариата», сообщает, что под заявки этой организации попадает и отдел Востока, и предупреждает, что это может нанести непоправимый урон всему музейному делу.

Вот отрывок из ответного письма Сталина *«Уважаемый т-щ Орбели! Письмо Ваше от 25/X получил. Проверка показала, что заявки «Антиквариата» не обоснованы. В связи с этим соответствующая инстанция обязала Наркомвнешторг и его экспортные органы не трогать сектор Востока Эрмитажа. Думаю, что можно считать вопрос исчерпанным»* (из статьи Е.А. Анненкова на сайте Архива Российской академии наук).

После этого письма варварская деятельность «Антиквариата» в музее была ограничена. Для спасения западноевропейских шедевров пошли на хитрость и приписали их к отделу Востока, поскольку в письме упоминался только этот отдел.

В 1934-м году Орбели назначили директором главного музея страны – Государственного Эрмитажа, а в 1935-м году его избрали действительным членом Академии наук СССР.

Иосиф Абгарович был глубоко порядочным и смелым человеком. Существует легенда, что в разгар сталинских репрессий он получил приказ от НКВД предоставить список сотрудников, имеющих дворянское происхождение. Орбели составил такой список, но первым в списке написал свою фамилию. После этого Эрмитаж оставили в покое.

Особенно ярко организаторские способности Иосифа Абгаровича проявились в период Великой Отечественной войны. Сотрудники Эрмитажа под его руководством делали всё возможное и невозможное для спасения эрмитажной коллекции. Они провели огромную работу по подготовке к эвакуации экспонатов музея. Орбели, несмотря на то, что его могли обвинить в паникерстве, задолго до начала войны начал заготавливать упаковочные материалы. Сотрудники музея вспоминали, что ящики под

экспонаты, струганные длинные палки стояли у них в кабинетах ещё за пару лет до начала войны. Это помогло в короткие сроки подготовить эрмитажные ценности к переезду. Два эшелона сокровищ Эрмитажа под усиленной охраной успели вывезти в Свердловск до начала блокады Ленинграда.

Но и после отправки большей части коллекции работы оставалось ещё очень много. Снимали со стен и накатывали на валы большие полотна, спускали с пьедесталов статуи, убирали из залов люстры, мебель, бронзу. Все это надо было переместить в подвалы здания, упаковать и разместить в строго определенном порядке. На стенах в залах оставались только пустые рамы.

Благодаря такой четкой организации работы при подготовке экспонатов к эвакуации, восстановить экспозицию удалось очень быстро, буквально через восемнадцать дней после возвращения коллекции из Свердловска.

В 1943-м году Иосиф Абгарович выехал в Ереван, где активно участвовал в создании Академии Наук Армянской ССР, и был избран первым её президентом.

В 1944-м году он участвовал в работах Чрезвычайной комиссии по обследованию ленинградских пригородных дворцов с целью установления ущерба, нанесённого войной. А в 1946-м году на Нюрнбергском процессе Иосиф Абгарович Орбели выступал с обличительной речью в качестве свидетеля обвинения от Советского Союза. Он рассказывал об обстрелах Ленинграда, о памятниках культуры, на которые фашистские летчики сбрасывали бомбы, о снарядах, разрывавшихся в здании Эрмитажа, о разрушенных ансамблях Павловска, Пушкина, Петродворца. Он приводил факты и говорил только о том, что видел сам.

За свою самоотверженную деятельность в блокадных условиях, за сохранение культурных ценностей академик Орбели в 1944-м году был награждён орденом Ленина (второй орден Ленина он получил в 1957-м году) и в 1945-м году двумя орденами Трудового Красного знамени.

В конце сороковых – начале пятидесятых развернулась новая волна репрессий. В 1951-м году Иосифа Абгаровича неожиданно снимают с поста директора Эрмитажа, что, скорее всего, было связано с его независимым характером. Он, как и его брат, Леон Абгарович, не стал увольнять рекомендуемых сверху сотрудников, остался верен своим принципам и памяти своего учителя академика Н.Я. Марра.

Иосиф Абгарович целиком посвятил себя работе в Институте языкознания Академии наук СССР. С 1955-го года Орбели – декан Восточного факультета, а с 1956 года – заведующий кафедрой истории стран Ближнего и Среднего Востока и профессор Ленинградского государственного университета. Кроме того, в 1956-м году

Орбели возглавил Ленинградское отделение института Востоковедения. Этот институт размещается на набережной Невы, совсем недалеко от Эрмитажа.

Умер Иосиф Абгарович Орбели 2-го февраля 1961-го года. Похоронили его на Богословском кладбище рядом с братом Леоном.

В Армении в Цахкадзоре в 1982-м году был открыт замечательный музей братьев Орбели. В музейный комплекс входит и великолепный памятник работы скульптора А. Овсепяна.

Как я уже говорил, судьба свела меня с семейством Орбели в послевоенные годы, когда мне было 13-14 лет. Братья Леон Абгарович и Иосиф Абгарович тогда были уже академиками в отставке, а их старшего брата Рубена Абгаровича, который практически их воспитал, уже не было в живых. Братья Орбели находились в опале, но за ними сохранили автомобили и государственные дачи в поселке Комарово на Карельском перешейке, по ту сторону старо-финской границы.

Дочь Рубена Абгаровича Орбели Русудана, как и её дядя, стала известным востоковедом, большую часть жизни проработала в Институте востоковедения, где занималась историей Армении и Грузии как специалист в области армянской и грузинской филологии.

Русудана Рубеновна с семьёй много лет снимала дачу в Разливе у моей бабушки Ираиды Ивановны. Её семья занимала нижнюю, отапливаемую часть дома – две комнаты, кухню и большую красивую террасу. Эта часть дома всегда на всё лето отдавалась семейству Орбели. Мы же жили на втором этаже в неотапливаемой летней части и чувствовали себя там прекрасно.

Вдова Рубена Абгаровича, мать Русуданы Рубеновны, Ольга Владимировна, тоже жила у нас на даче в Разливе. Она была необычайно интересным человеком – имела прекрасное образование, владела многими европейскими языками, да и выглядела весьма колоритно – носила невообразимо длинную черную суконную юбку до земли, имела статную фигуру, гордую осанку, величавую походку. Её седые волосы всегда были красиво и аккуратно причесаны.

Ольга Владимировна рассказывала очень интересные истории из своей жизни, часто связанные с годами молодости. Мне особенно запомнился рассказ о том, как их семья уходила из Петербурга во время революции. Тогда волной несло на юг страны тысячи представителей русской интеллигенции, русского дворянства. Многие годы про них никто не вспоминал. Однако история всё расставила по своим местам, и сейчас мы знаем, что большинство этих людей бесспорно относилось к российской элите конца XIX начала XX веков. Их бегство не являлось каким-то антисоветским действием.

Стояли тяжелые времена – неизвестность, разруха, голод, и люди просто не знали, что их ждет на Родине. Семья Орбели попала в общий водоворот. Они собирались добраться до южных границ и оттуда как-то перебраться в Европу.

Это была длинная и очень тяжёлая дорога. Города переходили из рук в руки – белых сменяли красные, красных – белые. Как-то семья оказалась в одном эшелоне с белогвардейскими частями, отступавшими к югу. В другой раз они застряли на территории, занятой Красной армией. Новая власть выдавала продовольственные карточки, без которых выжить было просто невозможно. Для этого все люди находящиеся на данной территории проходили регистрацию.

В штабе сидел солдат и красивым каллиграфическим почерком, которому специально обучались писари царской армии, заполнял анкеты. Дошла очередь Рубена Абгаровича. Писарь записал фамилию, имя, отчество. Потом спросил: «Какая Ваша профессия?» Рубен Абгарович попытался объяснить, чем он занимается. Когда он получил бумагу, заполненную и скрепленную печатью штаба Красной армии, то в графе «профессия» прочитал – «мыслитель». Вот так воспринял простой солдат историю жизни, которую очень деликатно и интеллигентно изложил Рубен Абгарович Орбели. Так и закрепилось за ним в семье это ласковое прозвище «мыслитель».

Русудана Рубеновна была замужем за замечательным человеком, с которым меня с 14-лет и на многие-многие годы связали узы дружбы. Этого человека звали Алексей Петрович Мандрыка. Он происходил из очень известного рода. Его отец Петр Васильевич Мандрыка – крупный военный доктор, хирург, генерал-майор военно-медицинской службы, занимал должность начальника военного госпиталя в Москве. Этот госпиталь и сейчас носит его имя. Семья жила в скромном уютном двухэтажном особнячке рядом с этим госпиталем. Я даже помню его адрес – Кривоникольский переулок на Старом Арбате.

Алексей Петрович Мандрыка учился в военно-воздушной академии им. Жуковского, окончил её в 1941-ом году и получил направление на завод, который выпускал боеприпасы для самолётов. Проработал на этом заводе всю войну.

Несчастье случилось в феврале 1945-го года. На заводе проводили исследование какого-то вида крупнокалиберных патронов для авиационной пушки, дававшей регулярные осечки. И вот, чтобы понять, почему какие-то патроны не срабатывают, Алексей Петрович их распиливал. Однажды снаряд разорвался прямо у него в руках. После этого он, ещё совсем молодой человек, полностью ослеп и стал инвалидом. Левый глаз он потерял полностью, глазница была закрыта повязкой, а правый – внешне выглядел совершенно нормально, но совсем не работал. Кроме того, Алексей Петрович очень плохо двигался, у него заплетались ноги. Алексею Петровичу пытались

вернуть зрение, но все попытки оказались безуспешными. Как-то он попал на лечение в главный тогда в Советском Союзе центр офтальмологии – Институт им. В.П. Филатова в Одессе. Там же лечилась Русудана Орбели. У неё произошла частичная потеря зрения, которое всё-таки удалось восстановить. Там они познакомились, и, в конце концов, поженились. Эта замечательная пара, Русудана Рубеновна и Алексей Петрович Мандрыка, казалось бы, человек потерянной судьбы, прожили вместе долгую жизнь.

Алексей Петрович, как часто это бывает с людьми, ставшими инвалидами, ещё до женитьбы на Русудане Рубеновне начал пить. Что оставалось делать человеку, который совсем в юном возрасте вдруг вышел из строя и оказался никому ненужным. Спасла Алексея Петровича его мать Нина Георгиевна Мандрыка, совершенно необыкновенная женщина, с которой я тоже имел честь дружить, насколько это возможно между 15-летним ребенком и взрослой солидной женщиной, прожившей непростую жизнь. Но, тем не менее, мы дружили, и я с удовольствием и благодарностью вспоминаю эту женщину. Так вот, именно она спасла своего сына самым неожиданным образом.

Алексея Петровича ещё в детстве учили игре на фортепьяно, но он как-то к этому занятию серьезно не относился. И вот, когда сын оказался в тяжёлом положении, Нина Георгиевна начала с ним часами музицировать и постепенно-постепенно с помощью музыки сумела вытащить его из состояния, близкого к алкоголизму. В гостиной их квартиры на Кировском проспекте, нынешнем Каменноостровском, стоял замечательный рояль. Я, правда, не помню Алексея Петровича за инструментом, но факт, что именно музыка спасла его от страшного недуга.

Имея статус инвалида Великой Отечественной войны, в 1947-м году он добился поступления в аспирантуру Военно-механического института на кафедру баллистики. Его руководителем стал очень крупный специалист по баллистике профессор Борис Николаевич Окунев. В 1951-м году Алексей Петрович закончил аспирантуру, защитил



*Нина Георгиевна и Алексей Петрович Мандрыка
в Комарово*

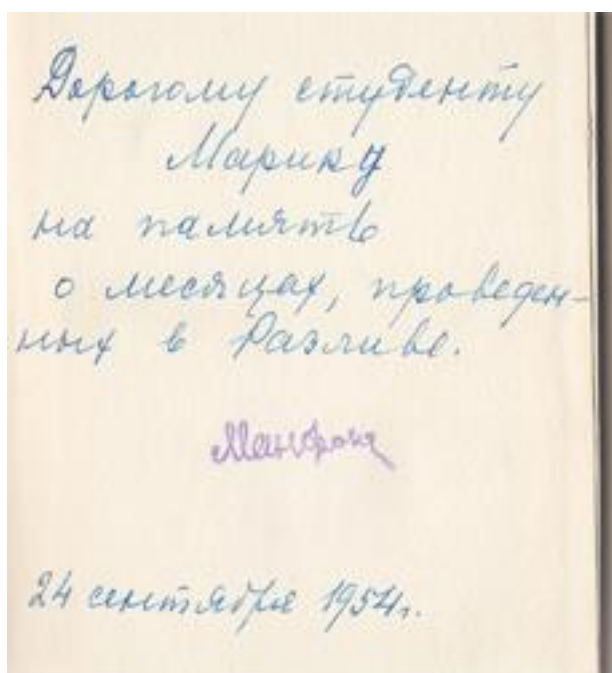
кандидатскую диссертацию и стал заниматься историей баллистики. Конечно, он мог быть инженером-испытателем, но стал историком, писателем. Он работал по 12 часов в сутки, свои тексты набирал на специальной машинке, которую ему подарил лично Климент Ефремович Ворошилов. Как получилось, что легендарный военачальник, один из

первых Маршалов Советского Союза, сделал подарок какому-то инвалиду, лейтенанту? Дело в том, что Климент Ефремович лечился в Центральном военном госпитале Наркомата обороны, который возглавлял отец Алексея Петровича, Петр Васильевич Мандрыка. Там они и подружились. Петр Васильевич умер летом 1943-го года. В последующие годы Ворошилов поддерживал связь с его семьёй. В память об их дружбе Ворошилов подарил пишущую машинку сыну Петра Васильевича, который оказался в тяжёлой жизненной ситуации.

Алексей Петрович научился работать также и на обычной пишущей машинке. Его труды посвящены теории и истории баллистики. Как раз в те годы, когда я с ним познакомился, он закончил книгу. Она была посвящена очень крупному, но малоизвестному российскому военному инженеру и ученому Н.В. Маиевскому (на эту же тему написана и кандидатская диссертация Алексея Петровича – «Н.В. Маиевский и его роль в развитии русской артиллерийской науки»⁵)! Научным руководителем его диссертации был известный учёный, профессор Б.Н. Окунев.

Когда летом 1953-го года, закончив 9-й класс, я приехал в Разлив на дачу, семья Мандрыка-Орбели доверила мне корректуру книги Алексея Петровича, чем я очень гордился. Когда эта работа в 1954-м году была опубликована, он подарил мне экземпляр книги с дарственной надписью. Я очень благодарен учителям школы Анненшуле, научившим меня не только математике, но и настоящему русскому языку.

Мне очень нравилось бывать в их гостеприимном доме на Кировском, и очень многим в своем воспитании я обязан именно влиянию этих глубоко образованных, необычайно интеллигентных, доброжелательных и бесконечно порядочных людей.



Дарственная надпись на титуле о Н.В. Маиевском, подаренной мне А.И. Мандрыка



*На даче в Разливе. Стоят слева направо:
моя мать Ираида Гальперина,
Ольга Владимировна Орбели, я.
Сидят: Русудана Рубеновна Орбели,
Алексей Петрович Мандрыка,
их дочь Оля, двоюродная сестра Лариса, тетя Валя*

Мы очень сблизились, когда жили на даче, вместе гуляли, ходили на озеро Разлив купаться. Алексей Петрович очень хорошо плавал, уплывал далеко и ориентировался на свист с берега. У них, вообще, в семье было принято обмениваться свистками, что помогало ему легко ориентироваться. Это придавало Алексею Петровичу уверенности, позволяло жить нормальной полноценной жизнью – не бояться отойти на какое-то расстояние, ходить на пляж, купаться. Но сблизили нас не только совместные походы на озеро и купание. Алексей Петрович был всегда очень занят, но, когда у него выдавался свободный вечерок, мне было очень приятно и интересно посидеть с ним за столом, поговорить, а, когда я стал старше, и выпить пару рюмочек коньяка.

Работал Алексей Петрович в институте Истории естествознания и техники Академии Наук СССР. В 1958-м году вышла его книга «Баллистические исследования Леонарда Эйлера» к 250-летию со дня рождения Эйлера – величайшего математика, механика, одного из создателей российской Академии наук. Позже, в 1967-м году Алексей Петрович защитил докторскую диссертацию, тоже связанную с историей баллистики, и получил степень доктора технических наук. Он много работал, о чём



*Верхний ряд слева направо: А.П. Мандрыка, И.В. Гальперина,
Р.Р. Орбели, нижний ряд:
Ирина Гальперина с дочкой Мариной, Оля Мандрыка*

свидетельствуют многочисленные научные публикации. Среди них известные монографии: «История баллистики до середины XIX в.», «Генезис современной ракетодинамики» и другие.

Несколько раз за лето к нам в Разлив из Комарова приходила машина одного из братьев (и тот и другой, как я уже говорил, имели государственные машины

высокого класса с водителями) и забирала всю семью Мандрыки. Когда случались какие-то крупные празднества, мы тоже вместе с семьей Мандрыки садились в машины и ехали в Комарово. Нас там всегда принимали очень радушно, и мы на этих праздниках никогда не чувствовали себя чужими. Эти встречи проходили в очень доброй атмосфере, всегда было интересно, весело и дружелюбно.

Как правило, нас отвозили к Иосифу Орбели. Там же собиралась и семья Леона Абгаровича. Собирались все вместе, но Леон Абгарович всегда держался немного обособленно, замкнуто. Иосиф Абгарович, напротив, имел искристый характер, был весельчаком, душой компании, любил анекдоты.

Он был женат семь раз. Интересно, что на праздниках в доме Иосифа Абгаровича Орбели, кроме его последней жены, которая родила ему сына Митю, обычно присутствовали, как минимум, одна или две предыдущие жены. При этом между ними сохранились весьма уважительные и добрые отношения. Это казалось удивительным – как это жены встречаются, прошлая жена, нынешняя жена. Трудно себе представить, многие этого не понимали, но выглядело все очень достойно.

Так вот, Митя родился только от седьмого брака, когда Иосифу Абгаровичу уже исполнилось 60 лет. Я знал этого мальчика, когда ему было 5-7 лет и, конечно, все, кто узнавал о том, что у Иосифа Абгаровича наконец-то родился ребенок, говорили: «Ну, понятно, понятно. Умная женщина, нашла хорошего, очень хорошего отца своему ребенку». Но стоило увидеть этого мальчика, живого, талантливого, энергичного, выдумщика, весельчака – вылитая копия академика Орбели, в миниатюре конечно, чтобы пропали все сомнения. Он рос совершенно необычным и талантливым ребёнком. В дальнейшем Митя стал крупным учёным-медиком. К несчастью, у него оказался врожденный порок сердца, настолько развитый, что даже грудная клетка была деформирована. Митя, к сожалению, не дожил и до 30 лет. Он умер потому, что не успел дотянуться до лекарства, которое в тот момент ему требовалось принять.

У Русуданы Рубеновны и Алексея Петровича родилась дочь Ольга. Я хорошо помню, как весело отмечался Ольгин день – 24 июля. В этот день оба брата Орбели – два академика, приезжали со своими семьями. Устраивался



*Иосиф Абгарович Орбели
на даче в Комарово*

настоящий праздник, всё происходило очень торжественно и, в то же время, чрезвычайно трогательно. Обязательно кто-то пел, всегда Ольга танцевала, чувствовался какой-то отголосок старой жизни, старой петербургской жизни. В советские времена мы не привыкли к таким семейным праздникам, и сейчас мне очень приятно об этом вспоминать.

Теперь другая история.

Я уже окончил институт, работал и всё равно часто с женой или один бывал в гостеприимном доме Орбели на Кировском проспекте. Их квартира, которая, хоть и являлась лишь небольшой частью той, что до революции принадлежала Рубену Абгаровичу, была, тем не менее, по советским временам весьма просторной и удобной. Дом находился недалеко от Малой Невки, точнее, между Карповкой и Малой Невкой, где-то примерно посередине. Сейчас я не помню точно номер дома. По-моему, напротив находился райком партии или исполком, какое-то здание местного значения. Эта часть проспекта застраивалась где-то в начале XX века. Совершенно своеобразный стиль архитектуры с очень богатыми квартирами. Самые шикарные квартиры окнами выходили на Кировский проспект. Правда, из-за очень интенсивного движения транспорта по проспекту жизнь в этих квартирах превратилась в каторгу, так как стоял непрерывный грохот, а из-за сильной загазованности нельзя было открыть окна. Помню только один год, когда на Кировском закрыли движение транспорта – меняли все подземные магистрали, которые успели сгнить. Удивительно, но всё тогда кардинально изменилось, создалось впечатление, будто это не большой город, а какая-то деревня, или, по крайней мере, Каменный остров.

Как-то в один из дней я ненадолго заехал к ним на Кировский. Русудана Орбели как раз за день до этого вернулась из очередной командировки в Тбилиси. Она пригласила меня поужинать, на стол поставили бутылку хорошего грузинского белого вина. Я не спросил его названия, но знал, что Русудана Рубеновна прекрасно разбирается в кавказских винах и грузинских особенно. Короче говоря, мне наливают рюмку, я ее выпиваю и чувствую, что внутри у меня всё горит. Было полное ощущение, что я выпил рюмку уксуса, но я постеснялся сказать об этом. Прошло несколько минут, мне налили еще одну рюмку, и я снова её выпил. Чувствую, внутри всё горит ещё больше, но, что делать, не знаю. Мне стало очень плохо. Проходит некоторое время, Русудана Рубеновна спрашивает: «Марик, почему же ты не пьёшь такое вкусное вино?». Я говорю: «Русудана Рубеновна, Вы знаете, может оно скисло, но оно мне очень напоминает уксус. Я больше не могу пить это вино». Она взяла эту бутылку и чуть не упала в обморок. Оказывается, она привезла две бутылки из Тбилиси. Одна бутылка была с вином, а вторая – с винным уксусом. Русудана Рубеновна поставила обе

бутылки в холодильник и, будучи человеком рассеянным, к столу подала бутылку винного уксуса, а так как кроме меня никто за столом это «вино» не пил, то я первым проверил прочность своего желудка, хряпнув две рюмки винного уксуса. Тьфу-тьфу, до сих пор это пока не отразилось на моем здоровье. Вот такие маленькие истории.

ЧАСТЬ 4. ОЧЕРКИ

ХОЗЯИН ДЖАМАГАТСКОГО УЩЕЛЬЯ

Серию своих очерков мне хочется начать именно с этого, так как он написан ещё до того, как началась работа над книгой «Прыжок кита», но для него в первой книге просто не нашлось места. В этом очерке я хочу поделиться с читателем своими воспоминаниями о Карачаево-Черкесии о её прекрасной природе и очень радушном, гостеприимном и трудолюбивом народе. Именно во время посещения этой республики у меня возникли мысли о первых, ещё незавершённых, призрачных кругах моей судьбы.

Эта история происходила в начале семидесятых годов в городе Карачаевске. Сейчас это административный центр Карачаевского района Карачаево-Черкесской республики. Я не был в тех местах более тридцати лет и, наверно, никогда уже не доберусь туда из далёкой Австралии. В начале семидесятых Карачаевск представлял собой маленький город с центром, застроенным стандартными советскими домами. В единственном старинном здании центральной части города размещалась гостиница, хоть и без особых удобств, но очень уютная, тихая и чистая, с большими окнами, из которых открывался прекрасный вид на горы. Стены и потолки были побелены, а какие-то части незатейливого интерьера выкрашены в довольно яркий синий цвет. Создавалось такое впечатление, будто находишься в шкатулке из коллекции гжельских мастеров.

Я жил всегда в одном и том же двухкомнатном номере, язык не поворачивается назвать его более современным словом «полулюкс». Единственным удобством в нём являлась раковина, зато из крана текла такая холодная и чистая вода, что пить её хотелось бесконечно долго, особенно по утрам, пока не заболят зубы от холода, а голова не обретёт желанную свежесть мыслей.

Как опытный «странник» по служебным делам за счёт госбюджета, а попросту говоря, командировочный, я обязан сказать, что в гостинице имелся замечательный буфет. Там всегда можно было вкусно и по-домашнему позавтракать, а ещё не могу не сказать о замечательном по вкусу и своим опохмеляющим качествам исконно карачаевском кисломолочном напитке, который я пил каждое утро в этом буфете, и название которого, ну никак не всплывает в моей изнурённой памяти.

Остальная часть города была застроена старинными частными домиками с аккуратно ухоженными палисадниками. Вдоль улицы росли старые, как будто уставшие, деревья. Рядом с калиткой у каждого дома обязательно стояла скамейка. На скамейках, как мне запомнилось, всегда сидели важного вида старики в каракулевых папах, положив свои натруженные руки на высокие посохи. Создавалось ощущение,

что именно эти старики являются полновластными хозяевами города, потому что любой проходящий мимо человек обязательно снимал шапку и вежливо раскланивался с каждым из них.

Я никогда не видел, чтобы по улице проходил пешком Первый секретарь горкома партии, но если бы это случилось, уверен, что он тоже не обошёлся бы без такого уважительного приветствия. Правда, вряд ли это могло случиться, так как человек такого ранга не мог себе позволить ходить пешком, пусть даже все расстояния в этом городе измерялись сотнями метров. И причина заключалась не в том, что так себя уважали партийные руководители. Просто так построено было это немного патриархальное общество со старых времён – не мог появиться на улице в старые времена человек, пользующийся уважением у окружающих его людей, без красивой лошади, которую позже заменила модная в то время «Волга».

В Карачаевск меня привели очень серьёзные служебные дела, но попасть в эти края мне хотелось с детских лет. Дело в том, что мои родители в молодости, в тридцатые годы, как-то оказались на отдыхе в этих местах, и были совершенно очарованы их красотой, гостеприимством и радушием жителей.

У матери возникли какие-то проблемы с лёгкими, и отец повёз её в Теберду – посёлок, который находится на берегу одноимённой горной реки, примерно в двадцати километрах от Карачаевска. Там располагались прекрасные лёгочные санатории. После начального обследования местный врач сказал, что самым лучшим лечением для матери будут не санаторные процедуры, а чистейший воздух окружающих гор. Врач порекомендовал уехать на месяц в горное селение, а точнее – на летнее пастбище, где местные жители летом пасли стада коров и овец и жили там во временных летних строениях. Туда же перевозили на лето и многочисленные ульи. Да простят меня мои карачаевские братья, если я ошибаюсь, но моя мать называла вот такие летние посёлки очень аппетитным словом «коши». Может быть, это слово ещё больше увеличивало целебную силу этих мест в дополнение к горному воздуху, молоку, сыру, мёду и гостеприимству.

Моих родителей усадили на спокойных верховых лошадей и отвезли на кош, где их прекрасно приняли и разместили в жилище двух стариков. Этим людям было очень много лет, хотя теперь-то я понимаю, насколько относительно это понятие. Это особенно ощущается сейчас, когда самому мне уже за семьдесят, а я живу в окружении австралийских стариков, многим из которых перевалило за девяносто, и они вполне дружелюбно, но с некоторым пренебрежением называют меня «chicken» (цыплёнок).

Дети горцев, к которым поселили родителей, разлетелись по всему свету, а у них на руках осталась маленькая внучка. Она сразу подружилась с моей матерью и

необычайно к ней привязалась. Мать тоже очень полюбила девочку. Для меня до сих пор это является загадкой, так как моя мать характера была строгого и одинокого, но так гласила семейная история. Однажды один из местных аксакалов сказал ей, что старики очень боятся, что они не успеют вырастить внучку, и давно подумывают отдать её в хорошую семью, где её воспитают как родного ребёнка. Трудно объяснить, как всё это могло произойти за один или два месяца, что моя мать провела в этом доме, но решение удочерить девочку состоялось, а местные власти взялись оформить удочерение, просто надо было приехать ещё раз и привезти все необходимые документы. И только перед самым отъездом моих родителей бабка не выдержала и отказалась отдать в чужой дом свою единственную внучку. Слез у всех участников этой короткой истории при прощании пролилось немало, но, если бы всё сложилось по-другому, у меня, ещё не родившегося, могла появиться старшая сестричка.

Больше никогда в этих краях мои родители не бывали, и сейчас уж совсем неважно, было ли всё именно так, как рассказывала мать. Важно, что эта история крепко засела в моей голове, и, когда судьба забросила меня в эти края, я усмотрел в этом некое знамение. Может быть, тогда впервые в моей голове возникли эти призрачные, незамкнутые круги моей судьбы.

Визит первый. Карачаевск

В те годы, о которых сейчас пойдёт речь, мне было немногим больше тридцати лет, а точнее, в два раза меньше, чем сейчас, и о том, что все эти круги мне надо будет когда-то замкнуть, я ещё не задумывался. Я впервые приехал в Карачаевск на местный Конденсаторный завод, где все, начиная от руководства и кончая простыми работницами, меня очень тепло приняли. Это не было связано с рассказанной мной семейной историей, или легендой. Моего приезда ждали, потому что в большом проекте по организации серийного производства новой вычислительной системы для советских подводных лодок маленькому Конденсаторному заводу отводилась очень важная роль. У завода возникли серьёзные трудности, и мне предстояло помочь ему, а заодно и самому себе, эти проблемы преодолеть.

Естественно, что первый же рабочий день завершился скромным ужином в местном ресторане, во время которого я имел неосторожность рассказать свою семейную историю.

Следует заметить, что к этому моменту застолья мне уже успели объяснить, что запреты ислама на употребление вина никоим образом не распространяются на водку и коньяк. Поэтому мой рассказ был принят с большим воодушевлением, и тут же все решили, что отныне меня просто необходимо считать своим братом. Так и случилось –

наши добрые отношения из чисто деловых переросли в близкие, товарищеские и длились довольно долго.

С тех пор друзья из Карачаевска стали не частыми, но желанными гостями в моём доме, а небольшие бочонки с карачаевским горным мёдом необычайного вкуса и прекрасных целебных свойств, вспоминаются даже в третьем поколении моей семьи. Не далее как вчера, в ответ на рассказ моих австралийских друзей, выходцев из России, о целебных качествах тасманийского мёда, я с полным основанием превознёс удивительные свойства мёда, собранного горными пчёлами Кавказа на необъятных просторах карачаевских пастбищ.

Но мой застольный рассказ имел и другие последствия. Карачаевск – город маленький, новые люди там появляются нечасто, а поужинать после трудового дня можно было только в одном ресторанчике. И во все последующие вечера мои попытки спокойно поужинать за самым незаметным столиком, усевшись спиной ко всему остальному залу, заканчивались абсолютно одинаково. Официант приносил и ставил на мой стол бутылку коньяка, которую присылали вежливые люди, сидевшие за вторым из двух занятых в тот вечер столов. Отказаться от предложения выпить вместе рюмку за дорогого гостя было бы серьёзной ошибкой не только в человеческом, но и в деловом смысле, а не ответить на такой знак уважения и гостеприимства, ну уж и совсем невозможно. После повторного обмена бутылками с коньяком столы сдвигались вместе, и начиналось очередное горское застолье. И если кто-то из моих читателей подумает, что я просто пьяница, то в свою защиту приведу всего два аргумента.

Во-первых, до семидесяти с лишним лет я так и не спился, хотя и сохранил любовь и привычку выпить пару рюмок горячительного. А во-вторых, уважаемые судьи, поезжайте к нам на Кавказ, посидите за дружеским столом, вкусите неподдельного тепла кавказского застолья. И не считайте, сколько вы выпили в тот или другой раз, а потом я готов выслушать все оставшиеся у вас упрёки, сомнения и обвинения. И пока вы не признаете свою неправоту, я буду наливать в ваши бокалы только минеральную воду, разлитую по бутылкам из водопроводного крана.

Воздав должное моим друзьям и их родному Карачаевску, перейду к деловой части моей истории. В 1970 году в СССР приехали два талантливых американских инженера. В созданной ими в Ленинграде фирме была разработана уникальная вычислительная система «Узел» для самых массовых в мире подводных лодок. Таких лодок в Советском Союзе было построено более шестидесяти штук.

Трагическая судьба этих двух американцев подробнейшим образом описана в нескольких книгах, изданных в США. В России много лет назад вышла повесть Д.

Гранина «Бегство в Россию», посвящённая их судьбе. Мы этих людей знали как Филиппа Георгиевича Староса и Иозефа Вениаминовича Берга.

Если бы советская разведка какими-то немислимыми путями не вывезла их из США, то их бы ожидало тюремное заключение на срок не менее 30 лет. Первыми из разведгруппы, в которую входили Старос и Берг, арестовали её руководителя Юлиуса Розенберга и его жену Этель. Этих людей казнили на электрическом стуле за передачу Советам атомных секретов. Волна арестов началась после того, как Федеральное Бюро Расследований США сумело раскрыть шифровальные коды, которыми пользовались советские разведслужбы и советское посольство.

Роль Староса и Берга в становлении и развитии нашей отечественной радиолокации, вычислительной техники и микроэлектроники ещё многие годы будет предметом исследований и споров для инженеров и историков. Эти споры я оставляю за пределами данного повествования.

Отмечу лишь, что даже через 30 лет после создания, система «Узел» после многочисленных модернизаций, естественных за такой период времени, продолжает нести боевую службу на всех неядерных подводных лодках России. Кроме того, эта система установлена на подводных лодках флотов Индии, Китая, Алжира, Ирана, а также на подлодках польского флота, вошедшего в состав военно-морских сил НАТО.

Хочу пояснить читателю, что система «Узел» была построена из маленьких «кирпичиков», каждый из которых представлял собой печатную плату размером 2×3 см. На каждом таком кирпичике монтировались бескорпусные транзисторы и сверхминиатюрные сопротивления со встроенным резервированием каждого элемента. Эти кирпичики назывались плоскими логическими модулями. Вот эти модули для систем управления стрельбой подводных лодок и поручили выпускать Карачаевскому Конденсаторному заводу, о котором и идёт речь. Затем эти модули отправлялись в город Псков, где из них собирали вычислительные комплексы.

Думаю, из этого краткого описания стало понятно, насколько ответственную задачу поставили перед карачаевцами. Сразу скажу, что с этим заданием они справились, но на пути к успеху и заводу, и нам, разработчикам этого изделия, и нашим министерским начальникам, и военному ведомству в лице военных представителей, или, как их все называли, военпредов, пришлось преодолеть много препятствий.

Мои посещения Карачаевска и близких к нему мест случались только из-за возникавших трудностей, которые необходимо было преодолевать.

Вот у меня и сложился новый тост: «Да возблагодарим трудности, которые удалось преодолеть!» Сейчас сложно установить, что послужило причиной такого неожиданного выбора предприятия для производства столь ответственной продукции. Ведь

Карачаевский завод выпускал весьма ограниченную номенклатуру конденсаторов и, главное, не имел никакого опыта работы под наблюдением военпредов, а это особая школа. Думаю, причина заключалась в том, что наиболее мудрые и дальновидные министры, а наш Министр электронной промышленности Александр Иванович Шокин был как раз из их числа, стремились создавать маленькие новые производства в совершенно не охваченных современным уровнем технической революции регионах, отдельных городах и даже посёлках. В этом они видели мощный стимул роста интеллектуального уровня населения, стремления к знаниям. Конечно, это стоило государству больших денег, но, я думаю, намного меньше, чем пришлось бы тратить на лечение и содержание огромного количества потерянных, спившихся людей, которые сами не смогли бы найти себе применения в тех местах, где они родились, выросли, а иногда и выучились.

Наши московские руководители так аргументировали выбор карачаевского завода: на предприятии сравнительно низкий уровень брака готовой продукции, наличие в ближайших сёлах большого количества безработных людей и, главное, особая любовь к чистоте и порядку в доме, свойственная карачаевским женщинам. Ведь основными работниками на таких тонких операциях являются женщины.

Хороших людей, да к тому же и добросовестных тружеников, всегда лучше перехвалить, чем недохвалить. Но попробуй через 35 лет доказать, что в маленьком городе Карачаевске, где до ближайшего горного пастбища пешком можно дойти быстрее, чем на машине доехать до ближайшего аэропорта, можно смело создавать современное производство, требующее от людей чистоты, аккуратности и уважения к порученному делу. А я докажу!

Недавно я позвонил из Австралии в Санкт-Петербург своей бывшей сотруднице, с которой работал вместе много лет. Она разрешила мне сказать, что сейчас ей уже 80 лет, а она продолжает работать начальником химической лаборатории, создаёт и внедряет на различных заводах новые технологические процессы. Её авторитет среди профессионалов настолько велик, что всего два года назад её *переманили* на новое место работы!

Так вот она просила передать, что за всю свою жизнь ей никогда не удавалось так быстро передать навыки профессии совершенно необученным людям и так легко наладить производство, как это удалось сделать на Карачаевском заводе. Не верите – я готов дать её телефон, но не пытайтесь её переманить к себе на работу, она не любит менять коллектив чаще, чем один раз в сорок лет. А ещё она просила передать, что работать приходилось без выходных, и съездить в горы так ни разу и не удалось.

С первых дней работой группы руководил один из двух бывших американцев Главный инженер нашей фирмы Иозеф Вениаминович Берг. Через много лет мы узнали, что его настоящая фамилия не Берг, а Джоэл Барр. А ещё через много лет он мне рассказал, что вообще-то он и не американец вовсе. Оказывается, родители Джоэла приехали в Америку незадолго до его рождения, а до этого они жили «на задворках Российской империи», в маленьком еврейском местечке, которое сейчас является гордым польским городом, а на данный момент ещё и частью объединённой Европы. И хотя я с ним проработал многие годы и давно перестал удивляться неожиданным поворотам его судьбы, эта новость оказалась настолько ошеломляющей, что я начал безумно хохотать, и Джоэл смеялся вместе со мной.

Берг был необычайно одарённым человеком, блестящим инженером и воспитателем. Он сумел объединить людей, увлечь всех общей идеей, от молодой работницы до директора, научить работать, дать необходимый стартовый импульс.

К моменту моего первого приезда на завод, практически всё уже было подготовлено к началу серийного производства – переоборудованы производственные помещения, закуплено и установлено измерительное оборудование. Большая группа инженеров, технологов и технических контролёров прошла стажировку на нашем производстве в Ленинграде. Постоянно на заводе находилась группа наших специалистов, которая успешно организовала всю работу. Оставалось лишь наладить изготовление, провести испытания установочной партии модулей и открыть официальную приёмку Заказчика. На завод назначили военпреда, чья фамилия крепко засела у меня в памяти, потому что именно с ним в дальнейшем пришлось выдержать серьёзную войну. Достаточно опытный военпред и неплохой инженер (буду называть его майор Г.), он представлял общевойсковую приёмку, работавшую на всех заводах Электронной промышленности. Ведь электронные компоненты поставлялись на все заводы страны, выпускающие электронику для различных видов вооружённых сил.

Жизнь показала, что достоинства майора Г. полностью перекрывались его необычайной капризностью, неудовлетворёнными амбициями и абсолютным неумением работать с людьми. В конце концов, этого человека пришлось убрать с завода, но сделать это было очень непросто.

Председателем Комиссии по установочной партии назначили капитана 1 ранга Аршанского Самуила Моисеевича, представителя военной приёмки Военно-Морского Флота, который участвовал во всех этапах создания и производства системы «Узел». Аршанский являлся опытейшим инженером и пользовался полной поддержкой командования. При этом он всегда оставался интеллигентным и жизнерадостным

человеком, с которым всегда было приятно общаться. Нас с ним связывала прочная дружба до самых последних дней пребывания его на этой земле.

Мои поездки на завод состоялись в январе и феврале-марте 1973-го года. Я участвовал в работе Комиссии по установочной партии при её запуске и завершении испытаний. Поэтому я имел возможность близко познакомиться с работниками завода, а в выходные дни даже немного отдохнуть вместе со своими коллегами из Ленинграда. А возможности для отдыха в тех местах удивительные – курорт Теберда находится на полпути к прекрасному горнолыжному курорту Домбай. Дорога в Домбай идёт по ущелью, пробитому бурной горной рекой, которая тоже называется Теберда. Где-то на полпути ущелье Теберда соединяется ещё с одним ущельем – Джамагатским. Оно-то и дало название моему повествованию.

Но прежде, чем отдыхать, надо было запустить процесс работы Комиссии, да ещё и сделать ряд необходимых политических ходов, в частности, нанести визит Первому секретарю горкома партии. Это особенно важно, когда новое производство создаётся в таком маленьком городе. Проблемы производства совершенно незнакомы партийным руководителям, а ведь они должны быть в курсе всех дел и докладывать по инстанции об успехах или неудачах всех новых начинаний. Сейчас принято с полупрезрительным юмором писать об этом. Я не собираюсь вести политическую полемику. В стране существовала вертикаль власти, вершиной которой являлся ЦК КПСС. И это была не только вертикаль принятия основных решений, но и вертикаль контроля и ответственности. И если работа какого-то предприятия ставила под удар выполнение крупного заказа, особенно для военных, то и секретарь горкома мог понести за это весьма жёсткое наказание.

Поэтому в первый же день прибытия на завод мы вместе с директором и секретарём партийного комитета завода посетили Первого секретаря горкома. Я весьма положительно оценил проделанную заводом работу и объяснил важность задач по серийному выпуску наших модулей. В ответ получил заверения, что могу обращаться за помощью по любым вопросам. Не думал, что этим разрешением мне придётся воспользоваться в будущем.

В первый же день после приезда меня познакомили с очень интересным человеком по фамилии Урузбиев. Он занимал пост коммерческого директора завода. Мы с ним быстро договорились по всем вопросам, связанным с организацией поставок комплектующих изделий и отгрузкой готовой продукции. Вскоре выяснилось, что на него возложена ещё одна обязанность, которую он исполнял умело и с очевидной увлечённостью. Он являлся на заводе «главным по гостеприимству». При первом же знакомстве почувствовалась его неумная энергия, образованность и

интеллигентность. Вскоре мы смогли оценить и его необычайный талант вести застолье с соблюдением многовековых горских традиций. Все окружающие люди безоговорочно признавали его авторитет в этом деле.

В первый же день он повёл меня знакомить с городом. Очень удивило, что, когда мы свернули с центральной улицы, сидящие на лавочках старики стали немедленно вставать со своих любимых скамеек и низко кланяться моему спутнику. Он в ответ тоже кланялся и говорил: «Сиди, отец, не вставай», – и эта процедура повторялась по всему пути нашего следования.

Я стеснялся спросить своего спутника о происходящем, но когда мы вернулись на завод, спросил об этом кого-то из своих новых знакомых. Мне с удивлением ответили: «Ну как же, его фамилия Урузбиев, он потомок князей Урузбиевых, хозяев Джамагатского ущелья». Это было сказано с таким глубоким почтением, что я не решился расспрашивать далее.

Вскоре я познакомился ещё и с двумя друзьями Урузбиева. Очень жаль, но время не сохранило в моей памяти имён этих людей. Один из них работал Главным врачом санатория в Теберде, и я дальше буду называть его Доктор. Другого окружающие звали Кичи-Батыр, так я и буду его называть. Он занимал скромную должность начальника отдела снабжения пивоваренного завода. На самом деле его положение в местном бомонде звучало несколько иначе – он являлся родным братом начальника Управления торговли Края! Именно так его и воспринимали все славные представители местной советской торговли и сферы обслуживания.

Помню, что в то время во всём Карачаевске он единственный владел автомобилем «Жигули» первой модели. Это сейчас мы пренебрежительно относимся к славному дитяте итало-советского автопрома, а тогда это было ого-го! Когда Кичи-Батыр подъезжал к какой-нибудь хинкальной, навстречу выбегал её хозяин (именно так называли уже в то время директора или простого повара таких учреждений). Кичи-Батыр небрежно бросал ему ключи от машины, которая куда-то отгонялась, а к окончанию трапезы стояла в ожидании хозяина, как новенькая. На южных рубежах Союза ростки капитализма появились с большим опережением по сравнению с остальной страной. Очевидно, это объясняется гораздо большим количеством тёплых и солнечных дней в году.

После знакомства с этими достойными людьми я стал проводить с ними практически всё свободное время. Если по каким-то причинам все вместе они не могли составить мне компанию, то уж кто-то один из них всегда был наготове, и опекал меня с чрезвычайным старанием.

Они рассказали мне, что их дружба возникла не только благодаря духовной близости, но ещё и как дань традиции, сложившейся в отношениях их семей много поколений назад. Княжеский род Урузбиевых считался не богатым, но чрезвычайно уважаемым среди карачаевцев, и замеченные мной поклоны стариков подтверждали это. Я так и не понял, что означают слова «хозяин ущелья», но знаю, что именно в этом ущелье стояла родовая сакля Урузбиевых. Мне показали книгу, изданную где-то около 1915-го года. Судя по её содержанию, дорогу в княжескую саклю знали не только карачаевцы, но и немалое количество известных людей из Санкт-Петербурга. На одной из фотографий книги хорошо виден большой рояль, стоящий посередине просторной гостиной, а за роялем, судя по подписи, сидит известный русский композитор Сергей Иванович Танеев.

Предки Доктора всегда входили в ближайшее окружение княжеской семьи. Они являлись представителями карачаевской интеллигенции и получали образование в лучших университетах России и Европы. Доктор не имел такой возможности, думаю, что его университеты начинались в холодных степях Казахстана. Но кроме своего медицинского образования он увлекался музыкой, играл на многих музыкальных инструментах, особенно много сил отдавал поиску и восстановлению народных музыкальных инструментов своей Родины.

Он демонстрировал нам большую свирель, которую в древние времена делали пастухи из ствола какого-то полевого растения. Кажется, я помню название этой большой дудки – «сабызгы». Доктор гордился тем, что научился не только делать этот инструмент, но и играть на нём. Он объяснял нам, что игра требовала какого-то особого движения языком, настолько сложного, что после выпитой кружки пива воспроизвести нормальное звучание инструмента было невозможно в течение двух-трёх дней. Однажды доктор выступал с исполнением пьесы на этом инструменте по Центральному телевидению. Может быть, это была та самая пьеса, о которой говорилось в книге, упомянутой выше. Точный текст я не берусь воспроизвести, но смысл заключается в следующем: некто (предок Доктора) сыграл Танееву на сабызгы карачаевскую мелодию, которая привлекла внимание композитора. Он записал её, а потом подошёл к роялю и воспроизвёл. Присутствующие зааплодировали, а старый князь заплакал – он понял, что мелодия его народа не будет забыта.

Это сегодня звучит неправдоподобно, но я сам читал эти строки. Если их захочет прочитать кто-нибудь из безразличных людей, пусть он попробует найти книгу. Мне помнится, она называется примерно, так: «Великие русские музыканты начала XX века»

Предки Кичи-Батыра были богатыми купцами. Многие поколения этого купеческого рода считали за честь обеспечивать достойное существование семьи Урузбиевых, а также поддерживать национальную интеллигенцию, сохранявшую обычаи и предания родного народа. Традиция дружбы между семьями сохранилась и в наше время, под которым я понимаю 70-е годы XX века. Таким образом, эта традиция пережила войну и тяжёлые годы депортации, хотя, очевидно, не была защищена от эволюционных изменений.

Вот с такой необычной троицей свела меня судьба. Ясно, что в полном составе мы собирались не для того, чтобы обсуждать производственные планы конденсаторного или пивоваренного заводов или методы лечения лёгочных заболеваний в Теберде. Если бы я пытался уверять вас в обратном, то думаю, что эти строки стали бы последними, прочитанными вами в моём рассказе.

Конечно, много было совместных прогулок, поездок и, уж конечно, застолий, разных по составу, по количеству участников и по месту их проведения. Князь был одинаково хорош и неповторим во всех случаях. Но одно застолье оказалось совершенно необычным по всем перечисленным параметрам.

Как-то мы договорились, что на следующий день после работы поедем на пару часов за город, разведём костёр из заранее заготовленных поленьев, сделаем шашлык на косточках, подышим свежим зимним воздухом и просто немного отдохнём.

Стояли последние дни января, когда погода в тех местах довольно переменчива. Днём на солнце снег тает, оставляя приметы зимы только в тени домов и деревьев, а вечером быстро холодает. Ветер с гор часто приносит снег, а вместе с ним тот самый, очень вкусный зимний воздух.

Мы встретились, как и договаривались, сразу после окончания работы. Ещё засветло наша компания в полном составе отправилась в предгорье, на берег реки. Под её шум наш пикник обещал стать особенно приятным. Мы с трудом разместились вчетвером в выдавшем виды «Москвиче», но первое ощущение тесноты прошло удивительно быстро. Не успели мы проехать и половину пути до намеченного места, как пошёл сильный снег. Но мои бывалые спутники тут же заверили, что в таком прекрасном месте, куда едет наша компания, снег никак не может идти долго. Однако оптимизм постепенно стал нас покидать, и вскоре мы остановились. Внезапно меня охватило предчувствие, что нашему будущему шашлыку не суждено выбраться из багажника «Москвича». Делиться своими предположениями я не решился, боясь расстроить хозяев несостоявшегося застолья.

Плавная беседа продолжалась, но друзья тоже скоро поняли, что пора возвращаться в город. Однако это были опытные бойцы застольного фронта, машина и

правда побежала в сторону города, но явно не в сторону гостиницы или стоящего рядом ресторана. Чувство голода уже давало о себе знать, но любопытство оказалось сильнее. Друзья о чём-то переговаривались на своём языке, что было непривычным и не соответствовало законам гостеприимства.

Мы остановились около какого-то производственного строения, огороженного забором, с воротами и проходной. Наш Князь вышел из машины, взял из багажника кастрюлю с замаринованным заранее мясом и пошёл через проходную. Скоро он вернулся, и мы продолжили спокойную беседу усталых после рабочего дня людей. Разговор шёл как бы ни о чём, легко и непринуждённо.

Через пятнадцать-двадцать минут из проходной вышли два человека, в руках которых были большие металлические миски, напоминающие формы для приготовления православной пасхи. Мне объяснили, что это формы для выпечки хлеба. В самом деле, в одной из них оказался большой душистый каравай белого хлеба, а в другой, о, чудо, наш долгожданный, благоухающий... шашлык на косточках!

Тут-то всё и прояснилось. Оказывается, мы остановились около небольшого хлебозавода, единственного в городе. А кто в этом городе может отказать человеку приготовить шашлык с хлебом таким удивительным способом, если к нему приехал гость из Ленинграда, а на улице метель, и мясо пропадает. Особенно, если об этом просит сам Урузбиев, пользующийся в городе глубоким уважением и почти поклонением стариков!

Далее последовал обмен словами благодарности, взаимного уважения и пожеланиями удачного застолья, после чего мы пустились в путь! Проехав несколько минут, наш «Москвич» притормозил у первого поворота на узкую просёлочную дорогу и, съехав на обочину, упёрся в невысокий каменный забор, за которым в лучах фар просматривались какие-то каменные плиты. Оказалось, что это заброшенное кладбище, но, даю слово, мы не осквернили его, а как бы нашли приют для усталых и голодных путников вблизи от места, особо почитаемого жителями этого многострадального края.

Теперь представьте себе четверых вполне упитанных и рослых мужчин, да ещё и в тёплой одежде, в салоне «Москвича», да ещё с двумя огромными формами в руках. Почти неразрешимая задача – съесть шашлык и не подавиться косточкой. Ничего подобного! В этих антисанитарных условиях мои спутники сумели устроить настоящее застолье с красивыми и совсем не короткими тостами, с холодной водкой, которая так уютно булькала, когда её разливали по гранёным стаканам и так сладко обжигала гортань, заставляя с первобытным рычанием вгрызаться в мякоть шашлыка, отдавая должное и ему, и ароматному хлебу...

А теперь спросите меня: «Кто ещё едал шашлык, приготовленный таким нестандартным способом?» – Я вам отвечу: «НИКТО». – «Когда ещё мне приходилось, – или, что уж совсем фантастично, – когда доведётся ещё раз отведать такое чудо?» Я вам скажу: «НИКОГДА».

Мне приходится прервать своё повествование, потому что спазмы сжали горло, а словами всё равно не передать то, что я сейчас ощущаю. Даже после стольких прожитых лет и многочисленных дружеских застолий, этот зимний вечер остался в моей памяти навсегда.

Думаю, что в тот раз родилось открытие, достойное международного признания и патентования – технология приготовления шашлыка в циклической хлебопекущей печи в сопровождении и даже под охраной двух караваев хлеба.

Визит второй. Домбай

Второй раз я приехал на завод, чтобы закончить испытания установочной партии и официально объявить о начале серийного производства. Сразу скажу, что всё прошло наилучшим образом, замечаний, практически, не было, и Акт подписали без проволочек.

В те годы о настоящем отпуске не приходилось даже мечтать. Я договорился со своим шефом, что после окончания испытаний пару дней проведу в Домбае, а на обратном пути залечу на денёк в Сочи, к родителям жены и впервые смогу лично поздравить тещу с Днём рождения.

Замечу, что у меня с Надеждой Ивановной были замечательные отношения, так же как и с тестем, Алексеем Михайловичем.

Их очень тяжёлые судьбы во многом повторяли судьбы того поколения наших сограждан – тяжёлый труд, голод, война, плен, репрессии. Об этом я написал в очерке «Коваленко».

За свои почти полвека трудовой жизни я сделал одно небольшое открытие, отнюдь не мирового, а скорее личного масштаба. Оно связано с тем, насколько эффективность отдыха зависит от его длительности.

Следует сделать оговорку, что рассмотрению не подлежат отпуска, длительность которых заранее predetermined необходимым курсом лечения – это всегда ужасно скучно и нестерпимо долго. Пожалуй, лишь раз в жизни мне не хотелось уезжать из санатория, когда я отдыхал в небольшом горном санатории «Анкаван» в Армении, так там было хорошо и душе и телу.

Отдельному обсуждению подлежат отпуска, главной целью которых является возвращение собственных детей и внуков – это святое. Тут действуют особые критерии эффективности отдыха.

Особый вид отпуска представляют собой путешествия по заранее составленным маршрутам, с чередой мест, которые надо посетить, путешествия с экстремальными условиями гор, пустынь, заполярья. Это и не отпуск вовсе, а тяжёлый труд, после которого возникает желание, а иногда и необходимость хоть немного отдохнуть. Это достойное времяпрепровождение, но в нашем случае условимся под отпуском понимать тот краткий эпизод в его завершающей части, который позволяет восстановить силы для дальнейшей повседневной работы.

С учётом всех сделанных оговорок, я считаю, что эффективность отдыха определяется только количеством дней, оставшихся до его окончания.

Я для себя сделал это открытие в прошлой жизни, когда изнуряющая, а порой вдохновляющая работа просто не позволяла найти время для того, что считалось «нормальным отпуском» – месяц в деревне, в санатории или около домашнего телевизора с неизменной кружкой пива в руках. Именно этой прошлой жизни и посвящено моё исследование.

Можно только сожалеть, что даже это гуманное правило я соблюдал крайне редко и плохо. Довольно много бывая в командировках и имея возможность совместить их с коротким и интересным отдыхом, я редко использовал такую возможность, каждый раз объясняя это самому себе какими-то неотложными делами. Например, в течение нескольких лет мне приходилось два-три раза в год, а, может, и чаще, бывать в Севастополе. И только один раз в выходной, да и то под давлением своего начальника, удалось съездить со всей бригадой сотрудников на Южный берег Крыма.

Объяснить это я не могу ничем, кроме собственной глупости, что я и делаю без особого удовольствия. Но жизнь уже прожита, ничего вернуть или изменить в ней уже невозможно.

Зато особенно ярко вспоминаются те короткие эпизоды, которые случались вопреки моему собственному идиотизму. Таких эпизодов в жизни было совсем немного, их можно пересчитать по пальцам.

Бесспорно, описываемый мною второй визит в Карачаевск, входит в их число. Ну что же, надеюсь, что предложенное читателю «научное» исследование позволяет перейти к основной части диссертационной работы – к натурному эксперименту.

Подписав все необходимые протоколы и Акт комиссии, я был готов ехать в горы. В этот день из Москвы прилетели ещё два работника Министерства электронной промышленности – молодые, весёлые ребята, которые были рады случаю совместить

приятное с полезным, побывать с ревизией на заводе, а прежде несколько дней покататься на лыжах. Их встретили в аэропорту Минеральных Вод, привезли на служебной машине в Карачаевск, где мы их с нетерпением ждали. Ещё засветло вся наша компания в сопровождении Кичи-Батыра тронулась в путь, который проходил по живописной горной дороге, петляющей вдоль берега Теберды.

В конце февраля в горах темнеет довольно рано, поэтому большую часть пути мы видели только белые сугробы, да мрачные тени больших деревьев по сторонам дороги.

В Домбай приехали, когда стало совсем темно. Дорога показалась короткой, Кичи-Батыр хоть был и менее разговорчив, чем его друзья, но скучать нам не давал, рассказывал много интересного о своей родине и её преданиях.

Подъехали к новой большой гостинице, с которой я успел познакомиться ещё в первый приезд, когда всю нашу бригаду привозили сюда на воскресную экскурсию. На другом берегу реки располагалась горно-лыжная база, построенная, очевидно, ещё до войны, во время зарождения в этих местах горнолыжного курорта. Особых удобств там не было, но когда рядом роскошные склоны, да ещё и подъёмники, есть, где обогреться, поесть, да и поспать в чистой постели – о чём ещё мог мечтать турист и горнолыжник времён развитого социализма!

Кроме лыжной базы и гостиницы, в посёлке стояло с десятков стандартных домов хрущёвских времён, где жили тренеры, инструкторы, обслуживающий персонал и ещё много разных людей. В пик лыжного сезона в каждой квартире, как нам объяснили, находили приют отдыхающие, которые самостоятельно приезжали в Домбай и регулярно присылали своих друзей. Один вечер мы провели в такой квартире, где царил дух товарищества, туристских песен, скромной, но очень вкусной еды, умеренного питья и... роскошных по тем временам горных лыж и прочего снаряжения.

А на лыжной базе выдавали на прокат только деревянные горные лыжи, которые хорошо экипированные московские и ленинградские гости, да и местные тренеры пренебрежительно называли «дрова».

Встретили нас в гостинице совершенно растерянные люди. Никакого бронирования номеров не оказалось. Надо было видеть, как взорвался Кичи-Батыр. Маленький, коренастый, он у нас на глазах превратился в мощного борца, вышедшего на свой последний бой. И всем стало ясно – его врагу пощады не будет! А врагом в эти минуты для него стал весь мир. Забегали дежурные, зазвонили телефоны, все пытались как-то нам помочь, но ничего не получалось. Мы почувствовали, что нас ждёт не столь весёлая, но неизбежная дорога вниз по ущелью, в городскую гостиницу. Но не зря нашего хозяина звали не просто Кичи, а Кичи-Батыр! Он вдруг повеселел, расправил

плечи и сказал: «Паехали, будет лучшэ!» Все сели в машину и тронулись в обратный путь. Мы с московскими гостями неловко молчали, Кичи же чувствовал себя победителем.

Минут через двадцать мы свернули на боковую дорогу, где на самом берегу Теберды стояла хижина, сложенная из крупных валунов. Под балконом, нависающим над обрывом, шумела река. Казалось, что она легко ворочает огромные камни, мешающие её бурному течению. В окнах уютно горел свет, из высокой трубы вился дым. Оказалось, что нам предстояло провести ночь в гостевом доме, предназначенном для приёма гостей высокого уровня, которых принимала какая-либо серьёзная организация краевого масштаба – партийная, советская, профсоюзная – какая нам разница! Стало понятно, что это приглашение – дело рук родного брата Кичи-Батыра, о котором я упоминал ранее. Я ещё раз убедился, что влияние и возможности торгового работника зачастую превосходили возможности их вышестоящих начальников.

Так всегда бывало в эпоху широкомасштабного и всеобщего «дефицита». Великий артист тех лет Аркадий Райкин в своём скетче, посвящённом этой проблеме, объяснил эту систему взаимоотношений всего лишь одной фразой: «Я тебя уважаю, ты меня уважаешь – мы с тобой уважаемые люди!» Впервые эту миниатюру он исполнил на концерте, организованном в честь какого-то большого праздника. Телеоператор показал первый ряд партера, в котором, как это часто случалось, в основном сидели те самые «уважаемые люди». Узнавались они безошибочно. Часть из них сидела с каменными лицами, другая часть веселилась от всей души.

Дом был разделён на две половины. В первой половине, в соответствии со вкусами местных горцев, находился каминный зал с большим очагом (прошу не путать с банальным камином), нарочито грубым большим столом и тяжёлыми стульями. На стенах красовались многочисленные охотничьи трофеи. Другая половина дома состояла из небольших комфортабельных спален со всеми необходимыми удобствами.

В то время гостевые охотничьи и рыбацкие приюты существовали по всей стране. Их количество многократно увеличилось в эпоху перехода от социализма к капитализму, и это замечательно!

Но этот дом отличался тем, что в нём ощущалась здоровая конкуренция между гостеприимным ворчанием и потрескиванием пылающего очага и грохотом бурной реки. Казалось, что река завидует теплу и уюту. Она хочет ворваться в дом и унести всё это с собой, в заснеженное ущелье, к стопам стоящих вдоль реки вековых сосен и елей...

За полчаса, которые потребовались нам, чтобы добраться сюда, гостеприимные хозяева, предупреждённые по телефону, успели развести жаркий огонь в очаге и расставить на столе всё, что нужно предложить гостю в первые минуты появления в доме. Конечно, они учли и то, что на улице мороз, небо усыпано холодными звёздами, и прежде, чем войти в дом, гости, несомненно, постараются хоть немного постоять над рекой, глотнуть вкусного морозного воздуха, попытаются немного согреть дыханием застывшие руки и, крикнув, скажут: «Эх, сейчас бы...»

Уважаемые читатели, я вам предлагаю домыслить описание стола, который ждал нас, и вы не ошибётесь. Да, конечно, на столе мы увидели водку, солёности, овечий сыр, вяленое мясо... Ну, смелее, смелее! Да, и зелень, конечно, и душистый домашний хлеб, какой же стол без хлеба. А если вы боитесь потолстеть, так и не ешьте хлеб, да только аппетит, пожалуйста, никому не портите. Отломите маленькую корочку, воздайте хвалу хлебу, а потом уж сидите себе тихонько со своей несостоявшейся стройной фигурой!

Пока гости боролись с собой, выбирая для себя, чему отдать предпочтение – стройной фигуре или вкусному хлебу со всеми отягчающими душу и желудок обстоятельствами, Его Величество Очаг готовил нам следующее испытание. Усмирив бурное горение полуметровых поленьев и наперегонки с водкой согрел всех, кто сидел за столом, он превратил поленья в угли. Их малиновое сияние, лишь слегка прикрытое перламутром пепла, взывало к людям: «Мяса. Мяса хочу. Дайте мне мяса, и я его вам верну преобразённым, нежным и душистым, излучающим божественный аромат». И вот уже тяжёлая решётка с грохотом упала на свои опоры внутри очага, а на решётку легли куски мяса. Начался божественный процесс превращения загубленной плоти животного в нечто такое, что способно не только дать человеку силу, но и укрепить его дух, волю, да и ум просветлить, а глаз сделать острее!

Люди, если я буду говорить, что стал сторонником вегетарианства, не верьте, это может со мной случиться только после смерти!

Никто не удивится, если я признаюсь, что пробуждение всей компании было не слишком ранним, а наше настроение – не слишком жизнеутверждающим. Голова болела отчаянно. Но впереди нас ждали горы, и отступить было некуда. На выручку пришёл, конечно, Кичи-Батыр. Пожалуйста, не подумайте, что он предложил нам опохмелиться. Нет, в этом случае нарушился бы весь сценарий моего повествования. Кичи заставил выпить по паре таблеток лекарства, которое в последующие годы получило статус очередных таблеток от головной боли. А тогда болгары блестяще придумали, как надёжно привлечь внимание русских к лекарству под названием «Седадьгин» – на упаковке была крупная надпись, оповещающая, что это лучшее

средство против... похмелья! Уж не знаю, благодаря уникальным фармакологическим свойствам, или этой удачной надписи на коробке, но нам стало легче, солнце стало светить ярче, мы быстро собрались и снова помчались на штурм Домбая.

Нас удивило, что Кичи не стал даже подъезжать к гостинице, он явно обиделся на её руководителей и руководителей её руководителей. Мы гордо промчались мимо, но и в сторону лыжной базы тоже не повернули. Вскоре наша машина подъехала к современному большому зданию, которое меньше всего походило на приют фанатов горнолыжного спорта. В нём располагалась пожарная охрана. Здание было так удачно расположено, что совершенно не нарушало красоты окружающих мест. Наше удивление развеялось, когда Кичи объяснил нам, что у пожарных ведь тоже есть начальники и в Москве, и в краевом центре. И они не такие дураки, чтобы утвердить смету строительства такого важного объекта, если там негде будет поселиться людям, приезжающим проверять боеготовность пожарных расчётов. Таким образом, мы оказались в очередной разновидности приюта – для начальников пожарников.

Нам выделили хорошую трёхкомнатную квартиру, оформленную строго и достойно, с очень приличной, даже по столичным меркам, мебелировкой. В ней не было очага и оленьих рогов на стенах, ведь этот приют предназначался для служивых людей.

Но, как мы узнали позже, у квартиры имелся один очень серьёзный недостаток. Мы обнаружили его только ночью, когда вволю нагулявшись и под солнцем, и под звёздами, насладившись туристскими песнями в очень приятной компании, завалились спать. Среди ночи нас разбудил вой сирены. Оказывается, квартира имела общую стенку с гаражом, где стояли пожарные машины... Тут-то мы и узнали, что устав внутренней службы военизированной пожарной охраны предусматривал круглосуточный режим проверки всех машин и механизмов! Пожарный парк насчитывал три мощнейших машины, и этого нам вполне хватило, особенно, если учесть, что каждая пожарная машина оснащена оглушительной сиреной, и её проверка тоже входит в число обязательных.

Только сейчас мне вдруг пришло в голову, что нас приняли за важную московскую комиссию, приехавшую инкогнито проверять соблюдение всех требований устава местными бойцами пожарной охраны. А может – это и домысел, поклёп старого ворчуна и очернителя советской действительности.

Когда тревогу сыграли первый раз, одновременно взревели три двигателя в форсированном режиме и взвыли три сирены. Четыре встрёпанных мужика, ничего не понимая, забыв, что они спят не дома, не в собственной постели, начали метаться по квартире, а потом в исподнем выскочили во двор. Это было неслабо!

Не успели мы, разобравшись, что случилось, обmaterить всех рьяных пожарников планеты Земля, улечься спать и моментально глубоко уснуть, как тревогу сыграли снова. Так и запомнилась эта ночь, поделённой на двухчасовые интервалы глубокого сна, прерываемого самым безжалостным образом.

Молодой организм в условиях высокогорья проявляет повышенную способность к адаптации. Следующую ночь мы реагировали на регулярные побудки гораздо спокойнее, просто переворачивались на другой бок. Никто из нас не стал заикой или неврастеником, зато шуток по этому поводу хватило на всю жизнь.

Простите. Я опять тороплюсь и забегаю вперёд. Ведь мы только приехали в Домбай. Обрадовавшись, что чудесно устроились под надёжной пожарной защитой на все три дня, мы всей компанией отправились гулять и знакомиться с окрестностями.

Наш путь лежал прямо по направлению к стандартному стеклянному зданию, в котором размещалась общепитовская точка под названием «Хинкальная». Для неопытных объясняю, что название происходит от слова хинкали – это большие пельмени с бараниной, перцем и другими пряностями, сваренные в наваристом бульоне и подаваемые в нем же в больших глубоких мисках.

К этому времени седальгин уже перестал действовать, навалилась усталость, и приглашение срочно начать подъём в гору не вызвало бурной радости. Без особого энтузиазма, но единогласно, все решили что неприлично оставить без внимания предложение Кичи-Батыра отведать местную кухню, тем более что до нас уже доносились вкусные ароматы.

Мы уселись вокруг обычного, слегка колченогого и уж совсем не горского стола. Всё, что происходило в последующие полчаса, сыграло огромную роль в моей судьбе, может даже, и продлило мою активную жизнь, да ведь кто знает, что отмерено Богом, а что добавлено или отнято людьми. Скажу сразу, чтобы читатель не испугался возвышенных оборотов, от которых можно просто бежать или хотя бы захлопнуть книгу – меня впервые в жизни заставили опохмелиться! Представляете, в тридцать пять лет, впервые! Сколько за прожитые годы часов было отравлено гадостью, выпитой накануне в излишнем количестве, сколько незаслуженной хулы было обращено на одно из лучших изобретений людской цивилизации! Правда, в конце XX века у России это изобретение начали оспаривать ведущие алкогольные цивилизации мира – южноевропейские, скандинавские, славянские и, даже американская. Страны, которые водку и пить-то толком не умеют, разводят её чем попало, томатным или яблочным соком, кока-колой и прочими гадостями, бросились в международные арбитражные суды доказывать, какая страна первой создала рецепт и технологию того, что весь мир называет Русской водкой. Суды длились много лет, и были полностью выиграны

Россией. Основанием стали серьезные исторические исследования, выполненные большим профессионалом ещё в те времена, когда Россия не имела сегодняшнего опыта экономической и юридической защиты торговой марки, приоритета и прочих хитростей. Автор исследования Вильям Васильевич Похлёбкин описал его суть в маленькой книге «История водки», которую я привёз с собой в Австралию, и она нашла место на полке среди остальных книг, хранящих историю многих достижений русской науки. Но про технологию опохмелки Вильям Васильевич тоже не написал ни слова. Я постараюсь посвятить этой теме отдельный очерк, хотя это вызовет очень жестокое сопротивление моих близких.

После столь возвышенного ура-патриотического вступления описание самого исторического события покажется вам предельно будничным и скромным. Когда перед моим носом поставили миску с горячим и душистым харчо, а в простой гранёный стакан из бутылки с этикеткой местной минеральной воды полилась откровенная водка, я обречённо завопил: «Нет, не могу, не буду!» Реакция хозяев была простая. У меня за спиной появился местный парень весьма атлетического сложения, бережно взял меня за руки и уважительно прошептал: «Выпей, пожалуйста!». Другой аккуратно «помог» мне выпить половину стакана водки и съесть несколько ложек харчо, не только обжигая горячего, но и наперченного без меры. Таким образом, состоялось настоящее насилие, харчо был употреблён без остатка. А уже через полчаса мы все полным ходом зашагали в гору, забыв про все тяготы жизни.

Хочу вас успокоить – оставшиеся дни мы провели с максимально возможным соблюдением спортивного режима, и потребность закрепить полученный урок просто не возникала. Много солнца, хорошие друзья, веселье и песни – всё это запомнилось на всю жизнь, которая не изобиловала подобными праздниками. Три дня пролетели быстро, но меня ждало продолжение отдыха – я самолетом перемахнул через Большой Кавказский хребет и оказался на берегу Чёрного моря.

Здесь уместно вспомнить, что самолёт не является единственным способом попасть из предгорий Кавказа на побережье Чёрного моря. Есть там и горные тропы, проложенные много столетий назад. К сожалению, я с этими маршрутами знаком лишь понаслышке, да и перевалы зимой непроходимы для рядовых туристов.

Местные проводники рассказывали, что в те годы их гостем неоднократно бывал Председатель Совета Министров СССР Алексей Николаевич Косыгин. Более того, Алексей Николаевич несколько раз приглашал составить ему компанию финского президента Урхо Калева Кекконена. О чём беседовали на пустынной горной тропе эти два немолодых, уставших от государственных забот человека, неизвестно, может быть, сохранились записи только в архивах КГБ. Для оперативников этой службы такие

походы являлись предметом ужасной головной боли. Ведь по всей трассе этих необычных туристов охраняли десятки, а может и сотни людей. Местные проводники рассказывали о мучениях оперативников с большим весельем.

Я думаю, что эти встречи стали предвестниками современного неформального общения руководителей различных стран. Может быть, Косыгин и Кекконен заложили фундамент современных отношений между Финляндией и Россией, которые я считаю наиболее взвешенными и добрососедскими в сравнении с двухсторонними отношениями России с другими европейскими странами.

Мои предки по материнской линии более трёх веков прожили всего в нескольких километрах от довоенной российско-финской границы. Многие из них нашли свой последний приют на приграничном (ныне – сестрорецком) кладбище. Неизбежные, родственные узы более чем с трёхвековой историей сейчас трудно даже проследить. Наверно, благодаря этому я испытываю особую симпатию к финскому народу – трудолюбивому, доброжелательному и исторически близкому русскому человеку.

В новой жизни я неоднократно убеждался в этом, занимаясь угольным бизнесом с участием финских энергетических и судоходных компаний.

Моя бабушка, Ираида, знала массу финских сказок, которые она мне рассказывала в детстве, правда, в памяти сохранилось совсем немного. Эти сказки, также как и воспоминания о встречах с финскими партнёрами в последние 15 лет, очень удачно дополняют моё понимание финнов и Финляндии. За годы совместной работы с финнами мы провели немало общих застолий, полных юмора и шуток, но это тема отдельного повествования.

Но вернёмся на черноморское побережье. Сочи встретил меня ярким весенним солнцем, благоуханием мимозы, радостными лицами родных людей. В эти дни в Сочи проходил чемпионат Российской Федерации по парусному спорту. Тогда только начали появляться красивые, современные, ярко раскрашенные паруса, и, особенно после снежных гор, это произвело ошеломляющее впечатление.

Может быть, поэтому я особенно обрадовался, когда Россия сумела добиться права принимать в Сочи зимние Олимпийские игры. Кто знает, может, ещё и доведётся слетать туда, ведь там тоже мой дом. Там могилы моих родных, близких людей, которым я, к сожалению, не смог поклониться перед отъездом в Австралию.

Пролетели ещё два дня, и я уже окунулся в работу, в домашние дела, и в многократные пересказы своих впечатлений о поездке.

Визит третий

Как только в Москве был утверждён Акт приёмки установочной партии, немедленно началась поставка модулей на Псковский завод, на котором всю разворачивалось изготовление вычислительных комплексов. Несколько месяцев всё шло хорошо, и вдруг в конце лета обстановка на Карачаевском заводе неожиданно осложнилась. По телефону никто ничего не мог объяснить, ни заводчане, ни военпред. Стало ясно, что проблема возникла где-то на стыке между ними.

В Карачаевск немедленно вылетел Анатолий Степанович Соболев, бывший начальник нашего конструкторского отдела, которого мы передали псковичам на постоянную работу как опытного человека, знавшего в деталях всю систему.

Анатолию Степановичу хватило одного дня, чтобы разобраться, что происходит в Карачаевске. Заводчане растерянно говорили ему, что у них всё в порядке, но по непонятным причинам военпред отказывается принимать модули. Соболев приходит к военпреду, а тот с улыбкой говорит, что завод ничего не предъявляет. Завод продолжает работать, делать модули, но сдать, отправить и получить за них положенные деньги не может.

В конце концов, стало понятно, что военпред совершенно безобразно повёл себя по отношению к работникам завода, не имеющим опыта общения с военными. А у этих людей элементарно не хватило опыта и твёрдости, чтобы поставить его на место. Может быть, это стало проявлением того тяжёлого наследия, которое ещё не полностью забылось, и им тяжело давалось общение с человеком в шинели.

С подобной ситуацией мы столкнулись впервые. Всем было ясно, что военпреда надо менять, иначе сломается весь производственный процесс, который создавался с огромным трудом и делал ещё только первые шаги. Но процедура эта крайне сложная, требующая много усилий и главное – времени. Государева человека защищает государство. Но нам в очередной раз повезло.

Я срочно вылетел в Москву, предварительно договорившись о встрече с Начальником радиотехнической службы Военно-Морского Флота вице-адмиралом Михаилом Яковлевичем Чемерисом, который являлся главным заказчиком по нашей новой системе. Только через него и возможно было разрешить конфликт с управлением Министерства Обороны, которому подчинялся военпред в Карачаевске. Михаила Яковлевича подчинённые уже проинформировали о сути конфликта, поэтому ничего объяснять ему не пришлось. Тут же выяснилось, что буквально через две недели он уезжает с женой в Железноводск в отпуск. Более того, выяснилось, что вместе с ними летит и его коллега и хороший товарищ Павел Иванович Сугробов, возглавлявший то самое Главное Управление, которому был подчинён военпред.

Михаил Яковлевич немедленно согласился потратить один день отпуска на посещение завода. В моём присутствии Чемерис позвонил Сугробову. Они договорились, что своим жёнам поездку в Карачаевск преподнесут, как знак глубочайшего внимания, пригласив их прокатиться в самое красивое время года по горным кавказским дорогам и побывать в местах, куда бы они никогда не собрались.

Офицеры обоих управлений получили команду немедленно оповестить своих представителей о предстоящем визите. Известили и Первого секретаря Горкома партии Карачаевска, который подтвердил готовность принять участие в этой встрече. Естественно, что директор завода тоже получил все необходимые инструкции от министерства.

Как только информация дошла до Карачаевска, приёмка немедленно была открыта, что ещё более убедило всех в том, что этому офицеру не место на заводе. Командир даже отказал ему в обычном для офицера праве встретить и сопровождать старшего начальника в поездке.

За неделю до назначенного визита высоких чинов Армии и Флота я прибыл на завод вместе с представителем флотской приёмки на нашем предприятии Владимиром Леонидовичем Кондаковым, подчинённым Чемериса. Мы вместе с ним ещё раз подробно проанализировали всё, что произошло на заводе за последние два месяца. Оказывается, военпред использовал очень простой и грубый приём. Иногда, появляясь утром на заводе, он вдруг заявлял работникам службы технического контроля завода, что принимать модули не будет. Такие заявления не подкреплялись никакими официальными уведомлениями и не имели юридической силы. Однако неопытные работники завода сидели и ждали, пока военпред сменит гнев на милость. Он почувствовал психологическую слабость этих людей и стал творить беззаконие. Конечно, огромная вина за случившееся лежала и на руководстве завода, позволившем военпреду так себя вести. У директора в связи с этим были серьёзные неприятности, и после долгих поисков на завод назначили нового Главного инженера, которому по штату положено отвечать за взаимоотношения с приёмкой Генерального заказчика. Им стал немолодой и очень опытный человек с большим стажем работы с военными. Мы с ним подружились и многие годы поддерживали товарищеские отношения. Встречаясь в Москве, Ленинграде, старались помогать друг другу в различных сложных ситуациях.

Все эти дни я постоянно информировал Первого секретаря Горкома о ходе дел и получал от него заверения в полной поддержке. Он тоже крайне серьёзно относился к предстоящему визиту.

В назначенный день вместе с Владимиром Леонидовичем Кондаковым мы на рассвете выехали в Железноводск. На заводе только что получили новый и ещё редко встречавшийся автомобиль УАЗ-469. По тем временам это была мощная, надёжная и откровенно военная машина. Она хорошо соответствовала замыслу всего мероприятия, хотя её жесткая подвеска серьёзно утомила жён генералов, не имеющих привычки к такому виду транспорта. Но никто не роптал.

Несколько часов пути мы наслаждались удивительной красотой осенних горных лесов, наблюдали, как первые лучи солнца освещали вершины окружающих гор, как они высвечивали жёлтые, красные и зелёные деревья. Всё это оставляло неизгладимые впечатления. Такая многочасовая поездка для нас с Кондаковым стала просто подарком судьбы.

Осенние пейзажи, мелькавшие за окном автомобиля, были настолько разнообразны, что и обратный путь доставил нам не меньшее удовольствие. Более того, по дороге в Карачаевск мы уже выступали в качестве гидов, и наличие четверых новых и столь же впечатлительных зрителей добавляло новые приятные эмоции. А как радовался нашей реакции местный парень, который вёл машину, как он гордился своими горами! Наши спутники во время дороги не вспоминали о проблемах, ожидавших их в Карачаевске. Они просто отдыхали, ведь начинался их отпуск. Хорошо зная высоких гостей по деловым встречам в Москве, я получал искреннее удовольствие от общения с ними в такой непривычной обстановке. Мы ехали в компании весёлых, остроумных и чрезвычайно деликатных людей. У всех трёх военных на погонах было по две звезды, но не прозвучало даже намёка на то, что звёзды-то разного размера, у двоих – большие, генеральские, а у третьего – всего лишь звезды капитана второго ранга.

Естественно, что наши гости разместились в салоне, а нам с Кондаковым достались откидные сиденья в багажном отделении в задней части машины. Не могу сказать, что это очень удобные места, но в нашем возрасте, какое это имело значение! Мне сейчас даже кажется, что эти сиденья специально предназначались для охранников, которые между ног должны были держать автоматы Калашникова.

По приезде в Карачаевск мы сразу начали совещание с руководством завода и приёмкой. В это время жёны высоких гостей в сопровождении нескольких работниц завода гуляли по городу, ездили в окрестные сёла и места отдыха, короче, проводили время по своей программе.

На совещании все участники оптимистично доложили о состоянии дел и заверили, что в дальнейшем никаких срывов в работе допущено не будет. Особенно оптимистично докладывал главный виновник событий. Но даже он уже понимал, что

его песенка спета. В самом деле, вскоре он получил новое назначение, а на завод приехал другой военпред, совершенно адекватный человек. Лучше всего его характеризовало то, что ни разу не возникла необходимость моего личного присутствия для решения каких-то вопросов. Всё делалось в нормальном рабочем порядке.

После совещания гости подробнейшим образом познакомились буквально со всеми участками, где изготавливались наши модули, они задавали массу вопросов, порой с подковыркой. Разворачивались горячие дискуссии, но, в конце концов, все участники приходили к общему мнению. Особый интерес у гостей вызвали технические решения, обеспечивающие крайне высокую надёжность модулей и аппаратуры на их основе. Наши гости продемонстрировали очень хорошую осведомлённость, задавали вопросы, характеризующие их как чрезвычайно опытных инженеров. Порой, они почти по-детски радовались увиденному.

Рабочий день закончился уже затемно посещением Горкома партии. Все остались удовлетворены проделанной работой, а жёны отцов-командиров, хотя и прилично устали от своих поездок, получили массу новых впечатлений и были очень довольны. Недовольными остались только несколько человек, отвечавших за приготовление необычного для московских гостей застолья, которое пришлось несколько раз откладывать. На берегу реки на траве расстелили скатерти, на которых красовались дары плодородной осени, включая самые достойные напитки.

Заранее зарезали барашка, из которого приготовили всё, что полагалось, и уж вы мне поверьте, сделано это было на высшем уровне. И опять звучали красивые кавказские тосты с пожеланиями успеха хозяевам и хорошего отдыха гостям.

На другой день водитель, отвозивший поздно ночью наших генералов с жёнами в Железноводск, доложил, что они сладко проспали всю дорогу. На прощание они ещё раз выразили восхищение оказанным приёмом и, главное, высоким уровнем проделанной заводом работы.

Всё это стало очень большой радостью и для меня, так как заканчивался важный этап моей творческой биографии. Но главное, это была победа всей нашей команды, созданной и ведомой по извилистым тропам нашими учителями – Филиппом Георгиевичем Старосом и Иозефом Вениаминовичем Бергом.

МОИ ТРОПИНКИ В НАУКУ

Первые шаги

Я никогда не считал себя учёным и никогда не стремился им стать. Думаю, что само слово «наука» касается в первую очередь основополагающих, фундаментальных разделов знаний – математики, физики, биологии, а также лингвистики, филологии и богословия. Ни к одному из них я никогда не имел способностей, да и стремления этим заниматься у меня тоже не было.

Вся моя деловая биография связана с прикладными знаниями и дисциплинами, а также с умением организовать работу людей в коллективе, управлять коллективами и координировать их действия между собой. Я – инженер, а мой отец и мои учителя сумели меня убедить, что именно эта деятельность является самой интересной и самой важной в жизни.

В любой области промышленности необходимым условием успеха является проведение прикладных исследований, создание моделей процессов и явлений, разработка методик расчётов, новых технологий и методов организации производства. Добыча, транспортировка всех видов природных ресурсов, маркетинг и развитие способов их переработки – эти и многие другие области деятельности человека невозможны без подготовки высококлассных специалистов. Их знания должны быть немного больше и шире, чем требует их сегодняшняя деятельность – иначе технический прогресс просто невозможен. Всё это и составляет предмет прикладных наук, и путь в науку начинается со студенческой скамьи и должен продолжаться в течение всей активной жизни человека.

В гениальном романе братьев Стругацких «Понедельник начинается в субботу» рассказана история научно-исследовательского института НИИЧАВО – института Чародейства и Волшебства. Ярчайшая страница этой истории – судьба молодых «учёных», которые переставали интересоваться наукой, напрягать свои извилины, в результате у них на ушах начинали расти волосы, как у матёрых волков. При этом существовало три варианта развития событий. Если человек снова начинал активно трудиться, волосы постепенно выпадали. Но так поступали далеко не все. Кое-кто просто не обращал на это внимания и гордо носил это новое украшение своих ушей, да ещё и аккуратно расчёсывал и укладывал волосы перед зеркалом. А были ещё и такие, кто начинал их брить.

Следует заметить, что в коллективе, собранном и воспитанным Старосом и Бергом был ещё один выход из такой ситуации – просто тихо уйти, не дожидаясь, пока тебе покажут на дверь.

Старос всегда требовал полной отдачи на работе и постоянного повышения каждым сотрудником своего технического уровня. Это привлекало молодёжь и побуждало пробиваться в команду, а попав туда, стараться догнать своих шефов хотя бы в своей, какой-либо узкой области, читать, спорить и стремиться к новому, неизведанному. На помощь и поддержку они всегда могли рассчитывать. Всё это я в полной мере испытал на себе, об этом я и хочу рассказать моему читателю. Первым обязательным условием пребывания в команде являлась постоянная работа с периодической научно-технической литературой – журналами, доступ к которым был для всех необычайно широк и обеспечивался работниками службы научно-технической информации высочайшего уровня. В воспоминаниях любого из наших сверстников обязательно отмечается регулярная проработка самими шефами всех доступных научно-технических изданий.

Оказаться на очередном совещании в кабинете Староса и проявить незнание самых свежих сведений не мог себе позволить никто. Мы делали всё возможное, чтобы не отставать от своих учителей, но почти всегда выяснялось, что шефы были во всём осведомлены лучше, чем любой специалист в своей узкой предметной области.

Активно использовались самые различные пути для стимулирования творческого роста людей. Наши сотрудники участвовали в конференциях и семинарах, работали над кандидатскими и докторскими диссертациями. Но при этом существовало неписаное правило, что любая научная работа, диссертация должна была опираться на результаты конкретной инженерной практики, на конкретные личные достижения. И практически, никогда не давалось специальное время для завершения работы над диссертацией, а если и давалось, то очень небольшое и только после того, как соискатель публично доказывал наличие результатов, которые оставалось только оформить в соответствии с действующими правилами.

С первых же встреч Старос дал мне понять, что считает меня совершенно непригодным к практической деятельности радиоинженера, специалиста по схемотехнике. В то же время, он был готов поддержать моё стремление работать в области системных исследований и практическом создании разных классов систем управления объектами с использованием управляющих вычислительных машин. История создания Старосом первой в мире мини-ЭВМ в начале 60-х годов подробно описана в моей книге «Прыжок Кита». Там же вы можете познакомиться и с последующими поколениями подобных машин и систем.

Ниже я расскажу, как складывалась моя научная судьба, о тех забавных событиях, которые случались со мной на этом пути. Право же, именно они остаются в памяти, и

рассказами о них хочется поделиться в дружеской беседе, во время застолья, да практически, и в любой компании.

Описываемые события теснейшим образом связаны с Киевским Институтом кибернетики (ИК). Этот институт всю жизнь был для меня серьёзной школой. Там я познакомился и подружился со многими удивительными людьми. Там завязалось необычайно плодотворное сотрудничество, продолжавшееся в течение многих десятилетий.

Началось все в Ленинграде жарким июньским утром 1960 года. В этот день я ехал на работу прямо с дачи, где активно занимался воспитанием своей трёхмесячной дочки. Конечно, она не очень давала мне поспать, поэтому я досыпал в вагоне электрички, потом – в вагоне метро. Мой производственный стаж к тому времени совпадал с возрастом моей дочери. Кажется, в тот день на работу я немного опоздал, и когда вошёл в комнату, то был огорошен приказом срочно явиться к руководству фирмы и через три часа вылететь на конференцию в Киев. Вся наша большая и бесшабашная команда молодых инженеров находилась в возбуждённом состоянии, и как всегда в таких случаях, шутки, подначки, хохот сопровождали это известие. Впрочем, для общения времени не оставалось. Мне предстояло до отлёта совершить повторный бросок через весь город, сменить дачно-огородный наряд на цивильный костюм, бережно сохраняемый после выпускного вечера в институте.

Когда вечером вернулся с работы отец, он увидел разбросанные по квартире туфли, рубашки, вывернутые наизнанку штаны, и был готов за следующей дверью обнаружить бездыханное тело сына...

А сын в это время уже подлетал к Киеву. Это была не только первая конференция, первая командировка, но и первый полёт на самолёте. Так мне больше летать не доводилось никогда. Наш ТУ-104 проваливался в бездонные воздушные ямы, медленно набирал высоту, а потом снова падал вниз.

Наконец, самолет приземлился. Молчаливые бледные пассажиры «по стеночке» сползали по трапу на раскаленную киевскую землю. А я был приятно удивлен, что мой костюм не пострадал от съеденной пассажирами и возвращённой их желудками аэрофлотовской плохо ошипанной и недожаренной курицы. К счастью, эта несусветная болтанка оказалась не единственным впечатлением от поездки.

Сама конференция оставила неизгладимое впечатление – какая-то странная смесь почтения, растерянности и явной неспособности понять, о чём идёт речь. Как почти на всех научных конференциях, самое интересное происходит в перерывах. В курилках завязываются новые знакомства и связи со своими сверстниками, запоминающиеся и сохраняющиеся на долгие годы.

Хозяева конференции уже слышали о новой фирме в Ленинграде, и это бесспорно помогло установлению тёплых и доброжелательных отношений.

А ещё, конечно, остались незабываемые впечатления от Киева – потрясающей красоты города, который мне показал дядюшка Жорж – человек с удивительно тонким вкусом. Главным из того, что он мне показал была Киевская Лавра, открытая для посещений незадолго до моего приезда. Запомнился необычайно красивый Выдубицкий монастырь и спуск к нему между двух шпалер отцветающих сиреней. Среди пышного буйства этих сиреней удивили таблички с совершенно неожиданными названиями, из которых в памяти остались только два: «Маршал Фош» и «Принцесса Елизавета». Дядюшка объяснил, что эта коллекция была вывезена из Германии в качестве репараций. Об этом я более подробно рассказал в статье «Малыгины. Мой дядька Жорж».

Думаю, что после киевской конференции и началась моя настоящая жизнь. Я увидел, что новые идеи, одарённые молодые люди и их необычайные руководители есть не только в нашем городе. Оказывается, во многих коллективах трудятся увлечённые, с вполне современными идеями создатели и производители вычислительных машин и систем. Эти коллективы разбросаны по многим городам, обладают мощнейшим потенциалом и вполне конкурентоспособны на мировом рынке идей в области вычислительной техники. Вся последующая жизнь подтвердила это ощущение.

Конференция в Ужгороде

С этой конференции началась и моя дорога в Ужгород. Прошло всего два года, и осенью 1962 года я снова оказался в Киеве, в Институте кибернетики (ИК).

Там я узнал, что через пару дней состоится совершенно необычный семинар, организованный ИК. Место семинара – Ужгородский университет. Участвуют в нём всего 30 человек, а руководителями семинара являются два выдающихся учёных – академик Сергей Алексеевич Лебедев, создатель и первый директор ИК, и академик Виктор Михайлович Глушков, руководивший институтом в те годы. Они сами определяли, кого пригласить на семинар. Первую половину приглашенных составляли уже известные к тому времени учёные. Почти все они в дальнейшем стали действительными членами союзных и республиканских академий, приобрели мировую известность. Среди приглашённых были Михаил Кириллович Сулим – один из создателей и организаторов производства отечественных вычислительных машин, учёные, внёсшие неоценимый вклад в развитие различных направлений советской вычислительной техники – Андрей Петрович Ершов, Дмитрий Алексеевич Поспелов, Лев Николаевич Королёв и другие.

Вторую половину составляли молодые инженеры ИК, тоже отобранные Глушковым. Просто чудо, что мои новые друзья уговорили своего учителя пригласить на семинар и двух человек из команды Староса – меня и ещё одного инженера Виктора Кукушкина.

Всего через пару дней мы все встретились в Ужгородском университете. Он располагался в красивом здании старинной постройки, пустовавшем в эти дни, так как все студенты собирали виноград – гордость Закарпатья.

Отлично помню огромный круглый стол в каком-то зале средневекового стиля, вокруг которого разместились все участники семинара. Глушков и Лебедев с первых минут сумели создать за столом удивительную обстановку. Здесь были и острейшие профессиональные споры, и дух полного равноправия и всеобщего веселья. А новая научная идея или неожиданное инженерное решение воспринимались с таким же энтузиазмом, как и хорошая шутка, анекдот или даже откровенный розыгрыш одного из присутствующих.

Странно выглядела и повестка дня семинара – всего-то два пункта, но какие! В первой части семинара надо было ответить на вопрос, в чём вы видите самые главные проблемы, неудачи и противоречия современной вычислительной техники и какие предлагаете пути их решения. По этому вопросу сначала выступили ведущие специалисты, общепризнанные зубры, но каждый из участников, независимо от своего возраста и опыта работы тоже был обязан сказать хоть несколько слов на эту тему, при этом всячески поощрялось несогласие с мнением основного докладчика. Жаль, что ничего от этой дискуссии не осталось в памяти.

Зато кое-что из второй части семинара уж точно запомнилось всем молодым участникам, потому что каждый был обязан рассказать о своих работах, новых идеях, даже если они пока не находили понимания и поддержки у ближайших друзей, коллег и начальников. Самое удивительное, что после недолгой растерянности молодёжь с удовольствием втянулась в эту игру. Конечно, сейчас невозможно вспомнить все темы, которые там обсуждались, но уж своё выступление я не забыл. Эта тема созревала у меня в голове уже около года, но именно здесь, под доброжелательным прессингом коллег, она вдруг обрела чёткие формы и без напряжения была изложена перед высоким собранием.

Мой доклад был посвящён организации режима разделения времени при взаимодействии вычислительной машины с внешними объектами. Я предложил использовать недавно появившиеся системы прерывания программ по внешним сигналам, отказавшись от механизма жёсткой временной диаграммы, повсеместно использовавшейся в то время во всех системах реального времени. При этом управляющая машина рассматривалась как система массового обслуживания, а её

характеристики предлагалось рассчитывать, используя существующие аналитические и статистические методы. Выступление сначала было принято в штыки, но постепенно народ перешёл к доброжелательному обсуждению моего предложения. Примерно через час дружными усилиями была рождена программа работ, ставшая в течение следующей пары лет готовой кандидатской диссертацией, а вскоре, и диссертациями ещё двух моих коллег Миши Алексеевского и Вити Игнатьева, вместе с которыми я проработал много лет. Вот таков был дух этого необычного семинара.

Работа семинара продолжалась весь день с 10 утра до позднего вечера. После чего мы всей компанией шли в какой-нибудь ресторанчик в этом очаровательном городе или в его окрестностях, смаковали местную пищу, в которой были смешаны рецепты украинской и венгерской кухонь с непременно добавлением удивительных закарпатских вин. Чего стоит даже название одного из вин – «Траянда Закарпаття» – вкуса не помню, но от одного названия сердце начинало сладостно сжиматься!

Или представьте прохладный вечер, маленький водопад, а поблизости от него всего несколько столиков и мангал, от которого стелется по земле ароматный дымок. Негромко играет скромный оркестр, где основную мелодию ведут две скрипки, и невозможно определить, в чьих руках эти незатейливые инструменты – румына или цыгана, важно, что всё вместе это незабываемо, да, да, всё вместе это незабываемо, пусть прошло уже полвека. И всё это – часть того же семинара, подаренного нам великими учёными и просто удивительными людьми.

Самым ярким воспоминанием стал последний день, когда нам устроили незабываемую поездку по Закарпатью. Удивительно уютные горные пейзажи, красивые дубовые парки, где под ярко раскрашенной листвой прячутся белые грибы и жёлуди. Как-то неожиданно из-за деревьев появлялись старые усадьбы, сказочные замки. А ближе к вечеру нас привезли в бесконечные меловые пещеры, в которых разместились винные погреба с огромными винными бочками. Царский приём закончился в небольшом овальном дегустационном зале с огромным дубовым столом. Свою окраску стол приобрел в результате трёх столетий дегустации. Вокруг него вместо стульев теснились столь же древние бочонки, а в стенных нишах хранился набор коллекционных бокалов и кубков, прикоснуться к которым не решился бы даже самый «усталый» дегустатор. Радушные хозяева предлагали попробовать всё новые и новые сорта. Некоторые из нас стали даже сопротивляться. Однако сопротивление гостей успешно преодолевалось гостеприимными хозяевами, и процесс развивался с завидной скоростью. Успех мероприятия я могу подтвердить документально. В течение всей экскурсии многие участники постоянно пользовались своими фото- и кинокамерами. Отмечу, что удачными оказались только те кадры хроники, которые

были сделаны именно на заключительной стадии процесса. Вот и говорите, что питье вина вредно.

Непросто было разыскать участников этой удивительной встречи. Но все, кто откликнулись, вспоминали её с улыбкой и сожалением, что так быстро летят годы...

Свою кандидатскую диссертацию я защитил в 1965-м году во вновь созданном Учёном Совете Научного Центра в Зеленограде. Хочу отметить, что в тот Совет входили люди, имевшие необычайно высокий авторитет в научном мире. Достаточно сказать, что основные вопросы мне задавал академик Александр Андреевич Расплетин, создатель одного из самых мощных ракетных комплексов ПВО в мире. Вопросы, которые он ставил, были сформулированы настолько профессионально, что после него уже никто не решился вмешиваться в ход обсуждения работы. Голосование было единогласным, да и утверждение работы в Высшей Аттестационной Комиссии прошло быстро и без замечаний.

ДОКТОРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Предварительный этап

В течение двух лет, когда я работал над диссертацией, мне, конечно, приходилось заниматься и другими делами. На самом деле, Филипп Георгиевич Старос сумел выделить мне всего лишь полтора, ну, максимум два месяца для того, чтобы выполнить эту работу. Сложность заключалась в том, что заниматься диссертацией я мог только в рабочие часы, поскольку имел дело с секретными документами. В конце каждого рабочего дня требовалось их сдавать на хранение в первый отдел.

Местом работы над диссертацией стал мой «кабинет». Это слово я обязан взять в кавычки, потому что «кабинетом» являлась простая выгородка в большом зале, где сидели все сотрудники. Буфером между мной и коллективом, который я сам создавал и с которым привык работать и потихоньку руководить, стал мой верный соратник и помощник Юрий Александрович Масленников. Тогда он имел статус заместителя начальника отдела программирования и сидел в соседней выгородке. Через его «кабинет» я должен был проходить, чтобы выйти из своего заточения.

В те времена микроэлектроника развивалась очень бурно. В зале шла постоянная работа над несколькими проектами, и частенько тишина, необходимая «мыслителям», прерывалась громкими и азартными спорами участников этого процесса. Конечно, я старался закрывать уши ладонями или какими-нибудь затычками, но всё равно нервная система не выдерживала. В какой-то момент я не выдерживал, выскакивал из «кабинета» и начинал вмешиваться в разборки, происходившие в зале, чтобы предотвратить недопустимые, как мне казалось, действия моих сотрудников.

Это прерывалось Юрием Александровичем весьма деликатно, но жёстко. Он говорил: «Марик, ты здесь сейчас кто? Ты – диссертант, иди и работай, пока у тебя есть время и возможность, или перестань дурачиться, и вот тебе моя корона, продолжай работать и забудь про диссертацию». Я с отчаянием возвращался к себе в каморку и процесс продолжался.

И всё-таки иногда я покидал свою выгородку на довольно продолжительное время. Буквально в двадцати метрах от моего «кабинета» находилась та самая площадка в фойе большого Дворца Советов, где мы тогда еще «жили», и где обычно проходила разборка и отправка очередных комплексов для установки их на головные лодки проекта 641-Б. Когда наступала пора отгрузки системы, меня уже никто не мог удержать на рабочем месте, и я на несколько суток перемещался в нижний вестибюль Дворца Советов и руководил бригадой, в состав которой входили опытные и проверенные за годы совместной работы люди – механики, грузчики, плотники. Это

была очень ответственная и важная часть нашей работы. Впрочем, это отдельная тема, не имеющая прямого отношения к диссертации.

В конце концов, через два года после того, как закончились государственные испытания БИУС «Узел», работа была отпечатана, апробирована в коллективе и положена на полку секретного отдела уже в переплетенном виде. Очень важно отметить, что на всех этапах работа подробнейшим образом обсуждалась с офицерами Головного института военно-морского флота, фактически, с моими соратниками, которые меня всегда поддерживали. Я знал, что только при их поддержке и поддержке их руководства, которое находилось в Москве, диссертация может быть предъявлена к защите в одном из научных центров военно-морского флота СССР. Конечно, таким центром являлась Военно-морская академия им. Н.Г. Кузнецова, которая расположена на набережной Большой Невки. Там, на кафедре вычислительных систем тоже проходили подробнейшие обсуждения моей работы еще на подготовительной стадии. Эту кафедру возглавлял тогда Георгий Петрович Попов – профессор, доктор технических наук, капитан первого ранга, будущий начальник радиотехнической службы Военно-морского флота. Так что все было хорошо продумано и проработано.

Заранее планировалось, что головной организацией будет 24 Научно-исследовательский институт Военно-морского флота, собственно, это ни у кого не вызывало сомнения. Мой верный опекун и коллега контр-адмирал О.С. Жуковский заранее сделал очень много для того, чтобы диссертацию поддержало командование флота и руководство радиотехнической службы. Все знали, что работа грамотная и профессиональная. Её особенность заключалась в том, что в этот уникальный проект вложено много сил всего коллектива, и лишь тысячная доля от этого общего вклада – моё личное участие. Только при общей поддержке сотрудников, руководства предприятия и, конечно, коллег-офицеров Военно-морского флота всех уровней, я мог рассчитывать на успешную защиту.

Наконец, мою диссертацию отправили в Военно-морскую Академию для прохождения дальнейшей процедуры подготовки к защите – рассылки выбранным и назначенным официальным оппонентам и головной организации. Этот процесс был запущен. Он, конечно, тоже занимал много времени, но уже не требовал моего личного участия. Всё уже шло по хорошо отработанной схеме.

Очень важную роль в этом процессе играла секретарь большого Учёного Совета Военно-морской Академии, на котором мне предстояло защищаться, Антонина Владимировна Иванова. Это удивительная женщина, через руки которой прошли

десятки, а может быть, и сотни диссертаций, потому что в головном Совете защищались специалисты, как технических направлений Военно-морского флота, так и чисто военных направлений – это военно-морская наука, это разведка, это контрразведка и т.д. В общем, в этом Совете военно-морскими офицерами и учёными самого высокого ранга было представлено огромное количество работ по самым разным темам и направлениям.

Надо заметить, что к моменту начала защиты Филипп Георгиевич Старос уже перестал быть руководителем нашего предприятия. Его пост занял Виктор Пантелеймонович Цветов. Забегая вперёд, скажу, что он выступил на Учёном совете в качестве представителя организации и, в общем, достойным образом представил мою работу и моё право её защищать. Естественно, он выступал по поручению руководства и представлял позицию объединения «Светлана».

Конечно, моя работа полностью находилась под контролем руководства объединения, хотя никто напрямую мне об этом никогда не говорил. Сложилась, вроде бы, благоприятная лояльная обстановка. Но, надо было учитывать, что за сценой ещё присутствовал Генеральный директор. Как-то получалось так, что все на «Светлане» знали о моей работе, кроме, казалось бы, одного человека – Олега Васильевича Филатова, Генерального директора объединения. Я хорошо понимал, что в какой-то момент мне придётся все-таки обратиться к нему с просьбой о личной поддержке. Смысл её не в каких-то конкретных действиях с его стороны, а просто в том, чтобы Филатов принципиально поддержал работу и нигде не препятствовал её прохождению. Я знал, что если слова о поддержке будут произнесены, то он сделает всё от него зависящее, потому что Олег Васильевич очень высоко ценил своё слово.

Но очень многие дружелюбные советники говорили мне: «Да ты не думай, зачем Олегу Васильевичу загружать этим голову. Да и нигде процедурой это не предусмотрено. Так что, давай подавай документы к защите». Но я-то прекрасно понимал, что такие вопросы решает только один человек на «Светлане». Ведь в случае успешной защиты я окажусь первым доктором технических наук, работающим в объединении «Светлана».

Наконец, наступил момент, когда работа всем разослана. В том числе она поступила в 24-й Институт, с которым я много лет работал и в чьей поддержке был совершенно уверен. Всё шло своим чередом, нормальная, планомерная подготовка к защите, мы все были заняты многочисленными текущими делами, и вдруг случился взрыв. Неожиданно, в один из дней, а точнее, ночей, в час ночи раздаётся телефонный звонок. Я услышал голос одного из моих друзей, офицера 24-го Института: «Марк, я просто не могу тебя не предупредить, вчера командир части подписал письмо в

Учёный Совет академии, в котором говорится, что, к сожалению, 24-й Институт не может выступить в качестве головной организации по защите твоей докторской диссертации».

Причина этого не имела никакого отношения ни к содержанию работы, ни к её поддержке. Всё дело было в том, что в это время шла «война» между двумя научно-исследовательскими институтами ВМФ: один институт в Петергофе – это 24-й институт, а второй 14-й институт – в Пушкине. Тогда в Военно-морском флоте направление работ по вычислительной технике считалось очень престижным. На этой почве и происходило соперничество между этими организациями. Кто же будет головным институтом по делам, связанным с информационно-управляющими системами кораблей? Руководитель каждого из них был уверен, что это именно его прерогатива. В какой-то момент направление работ по вычислительной техники всё же передали в 14-й институт. В связи с этим часть офицеров из 24-го Института перевели в Пушкин. Результатом этой перетурбации явился отказ быть головной организацией по моей работе.

Известие, что 24 институт не может быть головной организацией, прозвучало для меня, как гром среди ясного неба. Мне хватало жизненного опыта, чтобы понять, что эта «война» должна негативно отразиться на моей защите. Никогда высшая аттестационная комиссия не пропустит докторскую диссертацию, которую вдруг отказался представлять в качестве головной организации один из ведущих научных центров военно-морского флота. Значит, были какие-то сомнения в этой работе. Ситуация совершенно патовая, я мгновенно её оценил, поблагодарил моего друга за то, что он передал мне эту информацию и попытался продолжить свой короткий летний сон. Однако, где-то через пятнадцать минут понял, что, если в течение ближайших двух часов не сумею разрешить эту проблему, то могу окончательно забыть, не скажу о мечте, а скорее о своём стремлении стать доктором технических наук. Этим я подведу не только самого себя, но и очень многих друзей и коллег, которые поверили в меня, поддержали и с полным основанием считали себя соавторами данной работы. Именно так воспринимался бы мой провал. Я не только провалился бы сам, но подвёл бы и коллектив, так как не смог бы доказать, что мы сделали качественную работу с высокой степенью новизны, и отстаять право на присуждение учёной степени доктора технических наук одному из руководителей работы, Марку Гальперину.

Я прекрасно понимал, что быстро изменить эту ситуацию может только один человек – контр-адмирал Оскар Соломонович Жуковский. Я уже неоднократно писал об этом человеке. Весь наш коллектив был ему очень многим обязан. Я очень благодарен ему за то, что он меня «лупил», за то, что он мне помогал, за то, что он меня

поддерживал в самые тяжёлые минуты. Я тут же сообразил, что Жуковского-то в городе нет и рассчитывать на его помощь невозможно. Он находится в Севастополе в командировке. Что я могу сделать до утра, когда человек вообще на другом конце страны? Я попытался себя успокоить, потом понял, что это невозможно и начал действовать.

Первым делом я связался с Ленинградским телефонным узлом, который тогда работал, конечно, в ручном режиме. Междугородняя сеть ночью обычно загружена меньше, обстановка в ночное время гораздо спокойнее, и поэтому меня быстро соединили с телефонисткой. Я попросил старшего смены и объяснил ситуацию, сказав ему, что мне нужно совершенно срочно найти одного очень важного для меня человека в Севастополе. Я буду сейчас искать его через штаб Черноморского флота, постараюсь найти гостиницу, в которой он остановился. И попросил сделать для меня открытую связь, чтобы после того как я его найду, меня в любой момент могли с ним соединить. Вот так получилось, что какой-то человек, которого я никогда не видел в глаза, сделал для меня такую связь. К сожалению, я так и не узнал, кто конкретно мне помог, но благодаря этому человеку я действительно всю ночь имел открытую связь, т.е. я поднимал трубку, набирал, кажется, 07, и тут же меня соединяли. Практически я разговаривал, как по прямой линии.

Первым делом я позвонил оперативному дежурному Черноморского флота. Я знал, что адмирал Жуковский имеет огромный авторитет и широко известен на всех флотах, а уж на Черноморском флоте, где провёл всю войну и несколько лет служил начальником оперативного отдела Черноморского флота, тем более. Это вообще была личность легендарная. Не зря он попал в биографический словарь Военно-морского флота, выпущенный к трехсотлетию Российского флота в две тысячи третьем году. Когда такой человек прибывает на какой-то флот, то всегда известно, где он находится, и найти его не представляет большого труда. Действительно, оперативный дежурный сразу ответил: «Да, конечно, знаю, где остановился Оскар Соломонович Жуковский. Он проживает в гостинице Черноморского флота, я Вас сейчас немедленно переключу на эту гостиницу». Казалось бы, случилось почти невозможное – буквально через пять минут я слышу длинный гудок, на который пока никто не отвечает, потом заспанный голос адмирала: «Я слушаю Вас, кто у телефона? Марк? Гальперин?» – «Да». И тут же, еще не узнав, о чём идет речь, Оскар Соломонович Жуковский выливает на меня большой ушат хорошей военно-морской брани: «Какого чёрта, ночью, ты не даёшь мне хоть немного поспать. У тебя опять какие-то проблемы!». Прошло минуты две, Оскар Соломонович несколько разрядился и учинил мне допрос: что случилось, как и почему.

Он всё понял за три минуты и сказал: «Будь на связи, я тебе позвоню в течение получаса».

Как потом я узнал, события развивались следующим образом. Оскар Соломонович тут же вызвал оперативного дежурного и дал ему команду: срочно найти адмирала Михаила Яковлевича Чемериса – начальника радиотехнической службы Военно-морского флота. Военно-морская связь работала всегда, круглые сутки. Ещё через минуту сон адмирала Чемериса прервался, и он уже выслушивал от Оскара Соломоновича всё, что тот о нём думает: «Миша, – как потом мне пересказывал сам Чемерис, – какого дьявола? – ты полностью поддержал выдвижение диссертации Марка Петровича Гальперина на защиту и, вдруг, подчинённый тебе институт позволяет себе написать такое мерзкое письмо». Ну, уж я не знаю о подробностях, но видно сказано было всё убедительно, потому что следующий этап, как стало известно, занял всего несколько минут. Адмирал Чемерис тут же по своей связи набрал дежурного офицера 24-го Института и отдал ему приказ: «Документы, которые подготовлены секретной частью для отправки в Военно-Морскую Академию, задержать до начала рабочего дня. Встретить командира части, когда тот прибудет, и передать ему, чтобы он немедленно вышел на связь со мной. Все остальные действия через него».

Совершенно спокойный командир института приезжает к девяти часам на работу, на улице у проходной его встречает дежурный офицер и докладывает: «Товарищ вице-адмирал, Вам приказано срочно связаться с начальником Управления, а пакет документов, который Вы вчера подписали, задержать до Вашего с ним разговора». Не знаю, как происходил разговор, во всяком случае, документ был возвращен, и 24 институт остался головной организацией по моей докторской диссертации. Таким образом, ещё один маленький барьерчик удалось преодолеть за каких-нибудь шесть-семь часов.

Защита диссертации

Немного о защите самой диссертации. Дело это рутинное, процедура изученная, поэтому приведу только несколько смешных и эмоциональных моментов.

Великолепный зал Военно-морской Академии, с большими колоннами, наполненный очень серьезными офицерами, адмиралами. Многим из них, конечно, не терпится скорее отсидеть своё время и уйти, потому что у всех свои дела: научные, профессиональные, личные.

Перед открытием заседания Учёного Совета, когда его секретарь Антонина Владимировна давала мне последний инструктаж, выясняется, что у меня нет текста

доклада, напечатанного на машинке, который должен быть у всех диссертантов, а вместо него я достаю из кармана всего лишь несколько перфокарт. На них какими-то мне одному понятными словами изложена последовательность тезисов, по которым я намерен сделать доклад для уважаемых членов Учёного Совета. И тут я вижу, что Антонина Владимировна так разволновалась, что у неё начали нервно дрожать руки, в которых она держала пузырёк с валерьянкой, предназначенной для соискателя. Получилось, что валерьянку надо пить ей самой. Антонина Владимировна впервые столкнулась с таким безобразным отношением к защите. Я много раз пытался потом объяснить ей, что просто не умею говорить по бумажке, начинаю спотыкаться, заикаться, но она так и не смирилась с этим в течение многих лет нашей дальнейшей совместной работы. Вот такое смешное начало.

Потом был забавный эпизод в процессе дискуссии и ответов на вопросы. На Учёный Совет пришёл один из заместителей начальника Академии, очень известный вице-адмирал (фамилию его я сейчас не помню). Он был начальником кафедры морской разведки, и, конечно, не очень разбирался в сути моей работы. Человек он был активный и, как я понял, Оскар Соломонович попросил его тоже очень серьезно позадавать мне вопросы и потом сформировать свою позицию по данной диссертации. И вот, я действительно вижу, что он начинает задавать мне один вопрос, другой, третий, и вижу, что он уже заводится, и мы становимся, фактически, по разные стороны баррикад.

Дело в том, что я в своей работе указывал, что система «Узел» серийно производится на Псковском заводе радиодеталей. Большим преимуществом является то, что она стала прародительницей УВМ «Электроника К-200», построенной из блоков системы «Узел» и созданной за очень короткий срок. Эта УВМ нашла достойное применение в нескольких областях промышленности Советского Союза, главная же область её применения – электронная промышленность, где на её базе строились измерительные комплексы, комплексы управления технологическими процессами и так далее.

И вдруг он спрашивает: «А, собственно, чем Вы хвастаетесь? Вы что хотите, чтобы все танковые заводы стали производить вместо танков трактора? Кто будет обеспечивать уровень обороноспособности нашей страны?» Должен сказать, что в этот момент я мог бы и растеряться, но, к счастью, этого не произошло. Я ему ответил: «Товарищ адмирал, напротив, мы прилагаем огромные усилия для того, чтобы любой тракторный завод был готов немедленно начать выпуск современных танков, если это потребует для повышения обороноспособности нашей Родины». Адмирал остался удовлетворенным, но на этом его участие не закончилось. По процедуре очень важным

моментом защиты является заключительное слово диссертанта после оглашения результатов голосования, особенно, если они оказались положительными. Так случилось и здесь. Мне предоставляют заключительное слово, и я, как это полагается по процедуре, благодарю Учёный Совет, потом оппонентов и так далее. И вдруг я вижу, что вице-адмирал, окончательно расслабившись, сидит и загибает пальцы, проверяя, всё ли я сказал и всех ли перечислил. Процедура полностью выполнена диссертантом, и этот вице-адмирал, не дожидаясь официального закрытия Совета, тихонечко вышел из зала с чувством исполненного долга – и проконтролировал, и задал вопросы, и получил удовлетворительные ответы. Вот такой смешной эпизод имел место.

Последующие процессы, связанные с утверждением результатов защиты, затянулись довольно надолго. Практически любая докторская диссертация, а тем более диссертация человека с какой-то странной фамилией, проходила через процедуру дополнительного оппонирования одним из учёных, зарегистрированным в высшей аттестационной комиссии, как специальный член секции так называемых «чёрных оппонентов». Так случилось и с моей работой, она была отправлена «чёрному оппоненту». Прошло время, и стало известно, кто был этим оппонентом. Это было нетрудно вычислить, потому что когда работа защищается по закрытой тематике, то очень узкий круг специалистов имеет право с ней знакомиться. Эти люди все наперечет, и они, конечно, известны. Я узнал, что это был известный учёный, начальник одной из кафедр Высшего военно-морского училища им. Дзержинского, человек с очень интересной фамилией Губинский.

Положительный отзыв «чёрного оппонента» пришел с опозданием на несколько дней. Мне не повезло – как раз в это время в Высшей Аттестационной Комиссии (ВАК) началась реорганизация. Из-за этого процесс застрял ещё примерно на полгода. За это время избрали новый состав ВАК, состоялось первое пленарное заседание, на котором были распределены обязанности, уточнены все правила, процедуры и так далее.

Прошло ещё сколько-то месяцев. И, наконец, состоялось рабочее заседание ВАК, о котором мне рассказывали многие друзья, присутствовавшие на нём. Среди диссертаций, которые успешно прошли защиту докторской степени, успешно прошли «чёрное оппонирование», была названа и моя работа. По каждой работе один из секретарей ВАК давал краткую справку. Вот диссертационная работа защищена таким-то таким Марком Петровичем Гальпериным по тематике Военно-морского флота, отзывы положительные, работа прошла дополнительное оппонирование у профессора Анатолия Ильича Губинского. В этот момент встаёт один из очень видных членов ВАК, академик, очень заслуженный человек (я не хочу называть его фамилию). Все

прекрасно знают этого человека, его имя можно найти в любой книге, энциклопедии по вычислительной технике. Это действительно уважаемый и очень авторитетный человек, и вдруг он говорит: «А кто это догадался работу Гальперина отправить на дополнительное оппонирование Губинскому. Что-то мне это не нравится, не стоит ли нам ещё раз вернуться к этому вопросу?» И началась какая-то затяжная процедура. Я сейчас не помню её сути, но пошёл процесс, в который вмешались и командование военно-морского флота, и министр электронной промышленности. Они взяли этот вопрос под личный контроль. В конце концов, окончилось всё благополучно, и диссертация была утверждена.

Уже после того, как мне прислали официальное извещение о том, что весь процесс успешно закончился, я совершенно случайно встретился на очередном Учёном Совете, на какой-то защите в Ленинграде, с моим «чёрным оппонентом» профессором Губинским. Мы отошли с ним в уголок, и я ему говорю: «Слушай, что ж ты, «жидовская морда», соглашаешься оппонировать диссертации порядочных людей, чего ж ты чуть не завалил мою диссертацию». На что он отвечает: «Марк Петрович, знал бы ты моё горе. Моя фамилия – это беда всей моей жизни. Ты посмотри на моё лицо. – Действительно это был круглолицый, румяный человек с курносым носом, с белыми светлыми волосами. – Ты знаешь, почему я Губинский? Я архангельский мужик. Просто несколько поколений моих предков жили в деревне под Архангельском, на берегу реки, и эта деревня называлась Губа. Когда производились первые переписи населения, то почти все жители нашей деревни получили фамилию Губинские. Ты вот, Марк Петрович, видишь на мне погоны капитана первого ранга. У меня столько друзей в аппарате Военно-морского флота, с которыми я знаком по службе, кому-то я помогал, кто-то мне помогал, мы столько выпили вместе. Среди них много работников кадровых служб Военно-морского флота. Так вот, сколько раз они мне говорили: «Эх, Ильич, как же жалко, что у тебя такая фамилия – Губинский, не можем мы тебя представить к адмиральскому званию, ну, не пропустят службы, а нам только душу измочалят. Надо будет справку на справку писать – кто такой. Мы и так без конца докладные пишем. Как это у нас профессор Губинский в высшем военном училище преподает. Марк Петрович, теперь ты представляешь, что такое для меня фамилия Губинский и как из-за неё не сложилась моя судьба». Вот такая смешная история.

Итак, я получил извещение о дипломе. Но извещение – это ещё не диплом. И тут выясняется, что не все препоны и рогатки преодолены. Оказывается, есть ещё одно препятствие, которое встало на моем пути. В Высшей Аттестационной Комиссии после того, как она начала новую жизнь по новым правилам, кроме всего прочего, провели серьёзный косметический ремонт основных помещений, в том числе и хранилищ

документов. После нескольких запросов по телефону и письменно я понял, что надо ехать в Москву искать свой диплом.

Я приехал в ВАК в конце рабочего дня, как сейчас помню, нашёл кабинет и женщину, которая должна была выдать мне диплом. Чуть не плача, она сказала: «Послушайте, Марк Петрович, я сейчас Вас приведу в комнату, и Вы увидите, в чём проблема». Мы вошли в какое-то помещение, где стояли большие металлические шкафы, в которых обычно хранятся документы. Все они стояли плотно один к другому в несколько рядов так, что их дверцы вплотную примыкали друг к другу, то есть залезть туда, практически, не представлялось возможным. Почти смирившись с тем, что придётся уехать ни с чем, я вдруг решил, что, преодолев столько преград, уж с этой-то, последней, я как-нибудь справлюсь. Не знаю, откуда взялись силы, но каким-то образом я сумел без всякой помощи раздвинуть эти шкафы, найти нужный, отыскать свое дело и достать свой диплом, после чего мне его «торжественно» вручили.

Вот так закончилось прохождение мною всех этапов получения учёной степени доктора технических наук, я бы сказал доктора по системе «Узел». Я так называю и так воспринимаю эту свою учёную степень.

Ещё раз повторю, что это ни в коем случае не является только моим личным достижением. Это заслуга людей, с которыми я был связан в этом проекте, которые, конечно, верили в меня, но в первую очередь они верили в дело, которым мы занимались. В конце концов, результаты этой работы подтвердились сорокалетним опытом боевого использования нашей системы на почти сотне бортов дизель-электрических подводных лодок.

Память о верном друге

Еще несколько слов о секретаре Учёного Совета Академии Антонине Владимировне Ивановой. Весь процесс подготовки к защите, самой защиты и последующего прохождения документов настолько нас сблизил, что совершенно естественным оказалось моё желание после завершения этого процесса перетащить ее к себе на работу. После согласования с командованием Академии это было сделано.

Судьба Антонины Владимировны сложилась очень непросто. В сорок первом году она ещё совсем девчонкой, кажется, ей только исполнилось восемнадцать лет, ушла добровольцем на фронт, закончила какие-то курсы и получила очень необычную специальность. Её служба заключалась в том, чтобы прослушивать эфир и улавливать новую полезную информацию. Однажды совершенно неожиданно она засекла радиообмен с незнакомым немецким аэродромом, находящимся где-то в

Ленинградской области. О существовании этого аэродрома никто не подозревал. Благодаря её умелым действиям, аэродром обнаружили, подвергли жесточайшей бомбардировке и фактически ликвидировали. За отличную службу Антонину Владимировну наградили боевым орденом Славы, который вручался только рядовым Красной Армии за личные заслуги в победе над врагом. Трудно сказать, сколько жизней ленинградцев спасла Антонина Владимировна, но она была настолько скромным человеком, что никогда эту тему не затрагивала.

Вскоре после того, как Антонина Владимировна пришла работать в наше отделение, стало понятно, что она не просто мой личный секретарь. Коллектив состоял из нескольких сотен сотрудников – людей способных, талантливых, очень ершистых. Конечно, часто возникали всякие конфликтные ситуации. Через какое-то время после её прихода я увидел, что со своими проблемами люди приходят уже не ко мне, а к Антонине Владимировне. Она успешно сама разрешала многие споры, неурядицы, с кем-то что-то согласовывала. В общем, она стала моим реальным, серьезным и очень надёжным помощником.

Если я поручал Антонине Владимировне какое-то совершенно незначительное задание, например, передать какую-то бумагу в кабинет номер такой-то и отдать тому-то, то я точно знал, что эта бумага будет доставлена в срок и по назначению. Я знал, что она будет нести туда этот документ так, как будто это какой-то очень важный пакет, а она под огнём немцев должна преодолеть все препятствия и, во что бы то ни стало, вручить этот пакет по назначению. Я был уверен, что она убедится, что документ дошёл до адресата, и что он будет рассмотрен, а после этого она несколько раз всё проверит ещё и по телефону. Всё это тихо, незаметно, тоненьким, слабеньким голоском, и никто никогда не мог ей ни в чём отказать.

Прошло совсем немного времени, и после очередных выборов в партбюро нашего отделения, в котором была довольно сильная партийная организация, Антонина Владимировна стала его членом. И там тоже довольно быстро она стала как бы таким «серым» кардиналом, который незаметно руководил коллективом. Она умело скругляла все острые углы, смягчала противоречия, возникавшие между людьми, между коллективом и руководителем, всегда неизбежные в жизни.

Антонина Владимировна проработала у нас несколько лет. К сожалению, по достижении пенсионного возраста ей пришлось уволиться, потому что после ухода Староса на нашем предприятии сложился такой порядок, при котором людей, достигших пенсионного возраста, не допускалось держать в штате. Её уход стал

большой потерей для всего коллектива и для меня лично, а для Антонины Владимировны это стало просто трагедией.

Я помню Антонину Владимировну как удивительную женщину и необычайно добросовестного, доброжелательного и жизнерадостного человека. Её личные проблемы никогда не отражались на работе, она всегда была приветливой, внимательной и безотказной. За те многие годы, которые довелось с ней работать, у меня остались самые тёплые воспоминания и чувство глубочайшей благодарности к этой милой женщине.

СНОВА МИКРОЭЛЕКТРОНИКА

Я и подумать не мог, что после крушения планов создания завода больших интегральных схем рядом с фабрикой «Оливетти», я снова ступлю на эту столь заманчивую, но и столь же рискованную дорогу. Мне казалось, что она уже пройдена и давно стала частью моей биографии. Но всё же это случилось, да ещё и как-то неожиданно, почти против моей воли. Видно, с того момента, как я нашёл приют и обустроился в моём родном институте, я был обречён.

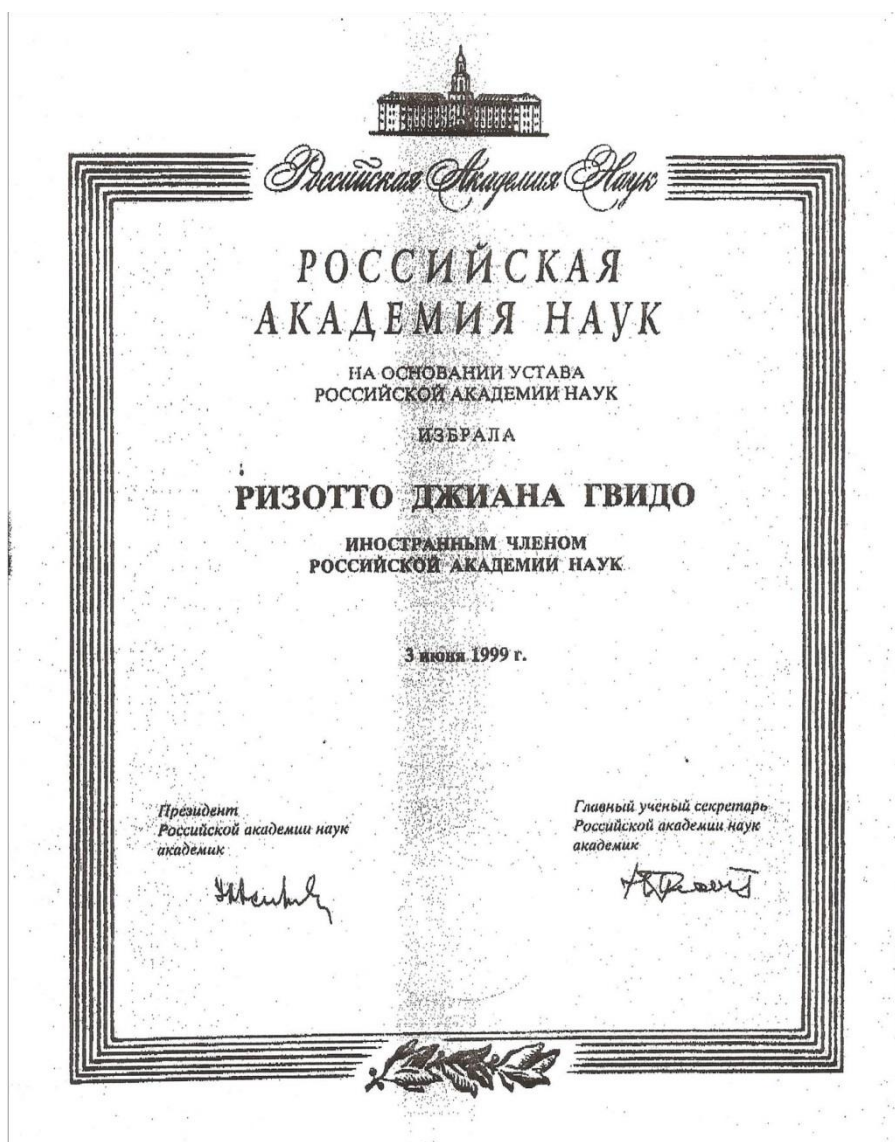
Где-то в середине 90-х годов я принял на работу одного из самых скромных и талантливых парней из моей прежней команды, ведущего инженера – Никиту Бороденкова, а затем и Виктора Салажова, в старые времена руководившего одной из лабораторий.

Оба они не выдержали безработицы и безденежья, не прижились ни в одной из многочисленных компаний, рождавшихся и исчезающих в то время с удивительной регулярностью. Ведущую тройку дополнил Валентин Шилков, человек незаурядной инженерной интуиции. Немало сил нашему бизнесу отдал один из достойнейших и обязательнейших людей, с которыми мне довелось работать долгие годы, Николай Александрович Задорин.

Тогда у нас уже был небольшой угольный бизнес, и наша маленькая компания «АНКОМ» росла и кормилась за счёт него. Мы с Никитой иногда вспоминали, как выполняли «слёзную» просьбу наших партнёров из Октябрьской железной дороги по обеспечению поставок угля в лагерные зоны. Про них страна просто забыла. Тогда ещё никто не понимал, что любые государственные заказы – это золотое дно, а зоны просто замерзали! Наш уголь стоял в вагонах в Автово. Никита его переоформлял, и, не перевешивая, мы отправляли уголь прямо по зонам. Однажды где-то в Карелии один из вагонов сошёл с рельсов, Никиту потом затаскали по всяким инстанциям, грозя всевозможными карами.

Появление Виктора совпало с нашим третьим приходом на ЛЭМЗ. Этот завод в те времена являлся единственным производителем механических счётчиков электроэнергии в России. Более того, по требованию компании «Ленэнерго» завод готовился выпускать новые приборы учёта на основе современной микроэлектроники. Директор завода Валентин Борисович Смирнов знал нашу команду со старых времён и доверил нам эту работу. Мы узнали, что это направление активно развивается в компании «STMicroelectronics», а наш старый друг Франко Коэн познакомил нас с Джианом Гвидо Ризотто, с которым его связывала давнишняя дружба. Это очень уважаемый человек, он является одним из технических руководителей компании ST. В

1999-м году Джиан Гвидо стал зарубежным членом Российской академии наук, то есть получил очень высокую оценку нашей Академии (ниже приведена копия его диплома).



Диплом иностранного члена Российской академии наук

Совместная работа началась с того, что Ризотто пригласил нас в Рим, в городскую энергокомпанию, где подробнейшим образом познакомил с её проектами. Ризотто помог сформулировать требования к современным электронным счётчикам и системам на их основе. Как всегда, вспоминаются не технические детали, а различные казусы, сопутствующие таким необычным поездкам и встречам – ведь это было начало 90-х годов.

В состав нашей группы входила переводчица, блестяще владевшая итальянским языком. Благодаря ей общение между нами и хозяевами проходило легко и непринуждённо. И вот, во время очередного посещения энергокомпании, переводчица стала активно объяснять нам, что в составе счётчиков имеются... «бычки»! Потребовалось время, чтобы сообразить, что её гуманитарный мозг только так и может воспринимать слово «тороид».

Другой казус удивил нас не меньше. В те годы в Риме было много случаев ограбления людей на улице среди белого дня. Нам, русским, такое и в голову не могло прийти. Поэтому предупреждение хозяев мы не восприняли всерьёз, пока Виктор не схватил за руку цыганку, попытавшуюся залезть к нему в карман. Чтобы мы не сочли это событие случайным, Джиан Гвидо продемонстрировал нехитрый способ защиты своих денег и документов – в его брюках имелся специальный карман для бумажника, спрятанный где-то чуть ниже пупка! Такая конструкция брюк использовалась моим отцом во время войны, без этого поездка в тогдашних поездах была весьма рискованной.

Запомнилась и ещё одна встреча с Джианом Гвидо в Риме. Он показал нам самую старую часть города, куда редко приводили туристов. Был поздний вечер, город казался совершенно сказочным и неузнаваемым. Запомнился старинный рыбный ресторанчик, в интерьере которого сохранились многие детали древних веков. Так, прямо напротив входной двери стоял грубо сколоченный стол, на котором лежала и шевелилась гора живых рыб и «морских гадов», временами даже падавших на пол. Гости выбирали живность на свой вкус, и через короткое время она появлялась на их столе в приготовленном виде. Нечто подобное я через несколько лет увидел в сицилийском ресторанчике на берегу моря, но там это являлось как бы частью рыбацкого мира, а в центре древнего Рима это выглядело потрясающе.

Джиан Гвидо много сил и свой бесспорный дипломатический талант вложил в то, чтобы дать нам возможность получить доступ на льготных условиях ко всем необходимым средствам машинного проектирования – как к рабочим станциям, так и к программным средствам компании ST. Нам открыли постоянный доступ в отделение компании в Гренобле. Там мы чувствовали себя, как дома. Французские коллеги очень уважали наших специалистов и относились к нам как к хорошим друзьям. В конце концов проект интегральной схемы был успешно реализован.

Однажды во время моего визита в Гренобль хозяева пригласили нас на товарищеский ужин. Среди угощений особенно запомнилось блюдо с травяными улитками в кипящем прованском масле. Мы быстро расправились с этим угощением, а когда утром снова встретились со своими хозяевами, они облегчённо вздохнули. Оказывается, что это блюдо содержит такое количество белка, что половины порции хватило бы, чтобы любого из них увезли на скорой помощи! Мы успокоили их, но не открыли секрета своей антибелковой защиты. Простившись вечером с гостеприимными хозяевами, мы отправились в бар и приняли там изрядную порцию виски, вот и остались живы. Запомнилось также, что недалеко от Гренобля есть старинный монастырь, где монахи уже много веков сохраняют в тайне рецепт приготовления

ликёра Шартрез. Напиток этот я знаю не понаслышке, а вот в монастырь так и не выбрался – визиты в Гренобль всегда были расписаны по часам.

Совместно с бригадой инженеров ST мы разработали аналого-цифровую схему счётчика, которая стала успешно выпускаться на заводе в Гренобле. Потом ее производство перевели в Техас.

Никита вспоминает: «Помню, что ST прислали нам пробные образцы микросхем с завода в Техасе. Мы их посмотрели в составе счётчиков. Стабильный сигнал, никаких замечаний. Через некоторое время к этим образцам так привыкли, что даже не вспоминали, откуда они взялись. Вообще надёжность и время наработки на отказ по сравнению с микросхемами, выпускаемыми на наших заводах, впечатляли. Особенно удивляла технологическая стабильность массового производства. Не зря они нас мучили с расширенным тестовым покрытием»

Запомнилась одна наша деловая поездка из Гренобля в Центральный офис ST во Франции с двукратным пересечением швейцарско-французской границы. Нам потребовалась подпись господина Писторио на каком-то очередном документе для придания ему необходимого статуса. Мы запланировали короткую встречу, которую удалось согласовать с большим трудом из-за его необычайно загруженного рабочего графика. Поездка предстояла совсем недалёкая. Особенность её заключалась в том, что добраться до цели можно было по одному из двух маршрутов – короткому и длинному. Короткий занимал не более часа по просёлочной дороге, которая петляла от одного городка к другому, обходя небольшие усадьбы, рощи и овраги. Длинный проходил по скоростной трассе, прямой, как все современные магистрали Европы, но... поездка по этому маршруту требовала в два раза больше времени! Пожалуйста, не удивляйтесь, в моей истории нет опечатки – эта дорога казалась такой прямой только на первый взгляд. На самом деле в отличие от первой она хоть и не петляла среди косогоров и маленьких усадеб, но зато обходила стороной все сложные изгибы государственной границы, разделявшие две европейские страны. Эта граница сложилась в результате многовековых междоусобиц из-за амбиций царствующих особ, маленьких князьков и феодалов.

Казалось бы, что всё очень просто – надо не спеша насладиться окрестным пейзажем, тут и думать нечего! Ан нет! Короткая дорога дважды пересекала границу между соседними странами, при этом путь по швейцарской территории имел длину всего в несколько сотен метров. На обоих «погранпереходах» стояли маленькие домики. Рядом с ними были оборудованы настоящие, но всегда открытые шлагбаумы, у каждого из них стоял скучающий страж границы, который раскланивался со всеми пешеходами и водителями немногочисленных машин, большинство из которых он знал

в лицо. Иногда пограничник мельком взглядывал на привычную карточку на ветровом стекле. Этакая уютная семейная граница. Не возникало проблем и с редкими такси, которые останавливались, демонстрируя свою полную лояльность. Их местные пассажиры бурно проявляли радость от встречи с давно знакомыми стражами, спрашивали, как растут детишки, кто выдаёт замуж свою красавицу-дочь, да и мало ли о чём можно узнать друг у друга!

В этот день на фирме в Гренобле не оказалось свободной служебной машины, и нам предоставили такси. При этом нас предупредили, что водитель может выбрать привычный короткий маршрут, надеясь, что его карточки на стекле и знакомой физиономии вполне достаточно, чтобы проскочить через все четыре шлагбаума, сэкономить время и положить в карман разницу в стоимости проезда коротким и длинным путём. Естественно, что в наших паспортах не было швейцарской визы! Мы обещали внимательно следить за нашим таксистом, но настолько устали в этой командировке, что почти сразу крепко уснули. Нас разбудил раздражённый голос пограничника, который потребовал предъявить паспорта, и мы сразу поняли, что этот страж охраняет последний из четырёх шлагбаумов, а это значит, что мы уже три раза незаконно пересекли границу! Наши советские сердца начали замирать – в центре Европы, без надежды на консульскую защиту. Таксист успокоил нас, заверив, что этот боец двоюродный племянник его тёщи. Но страж собрал наши паспорта и передал их пограничнику, который небрежно махнул рукой и скрылся в будке.

Прошло несколько минут, мы поняли, что спать нам уже совсем не хочется, а наш водитель явно начал проявлять признаки беспокойства. Тут из будки вышел уже другой боец, а у него на лбу было написано, что за проявленную бдительность он скоро получит очередную лычку на свои скромные эполеты.

Он торжественно сообщил нам, что всего день назад он получил приказ с особой тщательностью проверять российские паспорта, так как ожидается появление группы российских граждан, причастных к международной мафии, и что для проверки наших документов ему потребуется время. Признаюсь, что я почувствовал себя прескверно, вспомнив любимые фильмы о советских героях невидимого фронта...

Зато как мы оживились, когда всего через полчаса тот же сержант торжественно вернул нам наши паспорта и сообщил, что мы не являемся членами мафиозной группировки и можем свободно следовать дальше. Тут к нам вернулось не только чувство собственной гордости, но и неожиданное желание пошутить. Я вдруг заявил, что требую выдать нам соответствующую справку на гербовой бумаге с печатью. Сержант послушно ушёл в свою будку, а вернувшись, сообщил, что «Не положено». К

Писторио мы, конечно, опоздали. Наш рассказ развеселил его. Обратный путь проходил уже под нашим неусыпным контролем.

Следующая встреча с Писторио произошла во время торжественного открытия нового факультета микроэлектроники Миланского политехнического Института в городе Крема. Его учредителями, помнится, являлись IBM, Microsoft и ST. Институт располагался в роскошном современном здании с прекрасно оснащёнными лабораториями. Особенно запомнился зал, в котором проходило торжественное заседание. В те годы мой родной институт находился в ужасном состоянии, контраст был обиден и даже унизителен! Меня пригласил на это заседание Джиан Гвидо Ризотто, чтобы организовать очередную, крайне важную для нас встречу с Писторио. Он считал успешной работу нашей маленькой фирмы в Петербурге, хотел заручиться поддержкой президента и получить для нас допуск на самые современные предприятия ST. Эти предприятия в те годы считались одними из лучших в мире, поэтому и допуск на них наших специалистов требовал разрешения президента.

Начало заседания несколько задерживалось, так как Писторио опаздывал. Закончилось чтение поздравительных телеграмм, настало время обеда, а он, как сквозь землю провалился. Расстроенный Джиан Гвидо повёл нас в общий обеденный зал, где мы неплохо подкрепились. И вдруг слышим, что все вокруг шепчутся – «Писторио приехал!». Вместе с Ризотто мы поспешили ему навстречу. Джиан Гвидо пригласил его в маленький обеденный зал для VIP. Писторио сообщил, что уже пообедал, но готов всё повторить – он всегда был равнодушен к этому святому делу, которое не очень умные люди называли «чревоугодием». Так мы оказались втроём, никто нам не мешал, и мы долго и душевно поговорили о разном. Писторио знал, что я в те годы много и успешно занимался угольным бизнесом – я позиционировал себя как первый угольщик среди микроэлектронщиков и первый микроэлектронщик среди угольщиков. Писторио спросил, что меня заставляет тратить деньги, которые достаются с таким трудом, на развитие микроэлектроники. Ведь во всех странах такие проекты проводятся с максимальным участием государства.

И тут я надулся, как индюк, и произнёс самую нелепую фразу в своей жизни: «Я делаю это ради своего прошлого и ради своего будущего». Писторио с удивлением попросил объяснений, и я сказал, что моё прошлое – это та компания, которую я с гордостью показывал ему в Ленинграде, а моё будущее – это мой внук Саша, которого я прошу принять на стажировку в ST. Решение было принято незамедлительно. Меня и ещё трёх человек, в том числе и моего внука, допустили во все цеха и лаборатории новейшего завода в Катанье на Сицилии для трёхмесячной стажировки. Более того, к моменту нашего приезда в Катанью туда направили синьора Кармело Папа, одного из

ближайших соратников Писторио (оба они сицилийцы), который в течение трех дней (а это были три дня из его отпуска!) составлял подробный план стажировки и сам водил нас по цехам и лабораториям. В настоящее время синьор Папа является вице-президентом ST.

Саша провёл на Сицилии все три месяца. К сожалению, вирус микроэлектроники к нему не привился, но ведь никакие знания не бывают напрасны. Сразу из Катаньи мой внук полетел в Англию, где учился в университете в Саут-Хэмптоне. Выбором тройки лучших в те годы университетов Европы тоже занимался Джан Гвидо Ризотто. Но это – отдельная тема, смешные подробности которой описаны в главе 2.26 этой книги.

Никита Бороденков вспоминает: «В Катанью мы ездили, кажется, в 2002-м году. Мы пытались стать одним из центров проектирования для ST и вели переговоры по разработке контроллера для вакуумного флуоресцентного дисплея. Нам хотели поручить полный цикл проектирования (frontend & backend). Мы же соглашались поначалу только на его первую стадию (frontend). Потом пошла морочка – кто должен платить за лицензии... В конечном итоге они подумали и отказались от наших услуг»

Трудно судить своих коллег, да и самого себя за то, что всё так нелепо закончилось тринадцать лет назад – ведь в одну воду два раза не войдешь. А сколько сил и денег было вложено для того, чтобы стать полноценным центром проектирования для ST – даже над входом имелось специальное место, как будто предназначенное для гордой вывески STMICROELECTRONICS. Видно, не судьба!

Никита продолжает: «Мы с Валентином (В. Шилков, третий участник ядра нашей команды) потом анализировали, что нас как инженеров поразило в ST:

1. Хорошо продуманная организация работы. Для проекта нам выдали специальную папку, в которой чётко прописаны действия, реперные точки, кто за что отвечает, подчёркнуты возможные проблемы на каждом этапе. Достаточно удобно и дисциплинирует.

2. Повышенное внимание к тестируемости и покрытию при тестировании.

3. Строгая дифференциация конкретного специалиста: пригласили на встречу – пришёл, ответил на вопросы – всё, до свидания. Если потребуется какая-то иная информация – это к другому человеку.

4. Повышенное внимание к обеспечению безопасности и конфиденциальности у менеджеров. Я помню, приехав на встречу, мы случайно в коридоре столкнулись с командой из Nokia. Потом французы долго извинялись. У нас же этому вообще не придавалось значения. Если командировочный забрёл на этаж, то всем на него наплевать – он шляется где хочет, и никто на него особого внимания не обращает».

ВСТРЕЧА В МАУНТИН-ВЬЮ В 2015-М ГОДУ

В 1996-м году в Маунтин-Вью в Калифорнии был создан Музей истории вычислительной техники Computer History Museum.

Музей обладал экспозициями многих стран бывшего соцлагеря, но не было материалов о развитии микроэлектроники в Советском Союзе и России.



*Музей истории вычислительной техники
Computer History Museum
в Маунтин-Вью, Калифорния*

И вот в ноябре 2015-го я совершил поездку в далекую Калифорнию. А организовали ее сотрудники Музея, которые уже не один год собирали материалы по истории развития вычислительной техники в странах бывшего СССР. Они проводили международные конференции, собирали исторические документы, книги и артефакты, беседовали с инженерами и учёными, стоявшими у истоков зарождения микроэлектроники в СССР. Многочасовые интервью сотрудникам Музея дали лауреат Нобелевской премии Жорес Иванович Алферов и начальник научно-производственного комплекса микроэлектроники ЛОЭП «Светлана» Виктор Пантелеймонович Цветов.

В Калифорнии я встретился с родственниками Филиппа Георгиевича Староса. Мы были приняты старшим куратором Computer History Museum Дагом Спайсером.

За столом собрались люди больше всех в мире заинтересованные в том, чтобы сохранить для истории память о двух удивительных людях, сыгравших очень важную роль в развитии микроэлектроники в Советском Союзе – Филиппе Георгиевиче Старосе и Иозефе Вениаминовиче Берге (Сарранте и Барре). Это их дети и их ученики.



*Ноябрь 2015 г., Computer History Museum.
Справа старший куратор Музея Даг Спайсер, рядом — сотрудница Музея Нина,
слева Марк Гальперин, дочери Ф. Староса — Тоня и Кристина, внучка Ивонна*

ПРОЛЕЙКО В.М. – ЖИЗНЬ, ОТДАННАЯ ЭЛЕКТРОНИКЕ

О жизни Валентина Михайловича Пролейко можно сказать, что она отдана электронике до последнего дня, до последнего вдоха. И это не просто красивые слова, – они очень точно отражают суть дела. Одним из свидетельств этого является серия книг по истории отечественной электроники, которую он задумал и начал выпускать. Валентин Михайлович сумел заразить своей идеей очень многих уважаемых людей – специалистов в области электроники. Он отдал этому проекту всю свою необъятную, мятущуюся душу, весь неисчерпаемый, ослепительный интеллект, последние силы и последние минуты, которые ему удалось отвоевать у судьбы, у страшной, неизлечимой болезни...

Так давайте ж будем говорить о нём как о человеке-легенде, человеке-созидателе, весёлом, жизнерадостном, бесконечно талантливом, увлечённом и увлекающем, безгранично любознательном путешественнике и искателе древностей, как о..., впрочем, лучше перейти к зарисовкам, описанию незабываемых встреч и событий, которые он разделил с нами.

История первая – микропроцессорная

В начале семидесятых годов произошла вторая революция в мировой полупроводниковой электронике. Именно так называли появление микропроцессоров. Это событие по значимости сравнивали с созданием первого полупроводникового транзистора двадцатью годами ранее.

В отличие от первой, эту революцию наша страна встретила в один из наиболее успешных периодов развития собственной науки, промышленности, да и всей экономики, а уж электронная промышленность тех лет просто творила чудеса – на неё не жалели средств, её вели вперёд талантливейшие руководители. Это были люди творческие, подлинные учёные, руководители крупного калибра, требовавшие полной отдачи от своих подчинённых, но и совершенно беспощадно относившиеся к себе. Конечно, такой подъём отрасли мог быть под силу только очень сильной и слаженной команде во главе с незаурядным лидером.

Вот тогда и создали команду, лидером которой стал Министр электронной промышленности Александр Иванович Шокин, а руководство её передовым отрядом, первой линией, поручили поистине звезде первой величины – Валентину Михайловичу Пролейко.

Думаю, что только эти два человека были способны держать в своей голове и в своём сердце всё разноплановое и многомерное пространство современной электронной

техники. Я имею ввиду не только микроэлектронику, но и вакуумные и СВЧ-приборы, материаловедение и специальное машиностроение, ещё десятки направлений, а также координацию действий с сотнями крупнейших фирм-заказчиков, чьи интересы зачастую находились в жесточайшем противостоянии с интересами агрессивно развивающейся электроники.

«Заказчику надо дать не то, что он требует, а то, что ему нужно на самом деле» – такой плакат висел на стене в Зале Коллегии. Координационная деятельность представляла собой сложную управленческую задачу, которая могла успешно решаться только коллективом профессионалов высокого уровня. Для осуществления этой деятельности Валентином Михайловичем Пролейко было создано Главное научно-техническое Управление МЭП, которое стало подлинным штабом руководства отраслевой наукой.

Мне посчастливилось быть участником этой деятельности в составе Совета Главных конструкторов по микропроцессорным средствам вычислительной техники.

Маленький кабинет в самом дальнем полутёмном углу министерского коридора, совсем крохотная приёмная.

Здесь сталкивались два встречных потока специалистов. Один поток состоял из разгорячённых людей, выходящих из кабинета Валентина Михайловича, вцепившихся в сорванные в спешке плакаты и с горящими глазами продолжающих начатый спор. Другой поток – это люди, только входящие в кабинет, готовые к жаркой битве умов и направлений. Эти люди порождали новые неожиданные идеи, а порой и целые новые направления работ.

Здесь сталкивались две встречных лавины. Одна – это разгоряченные, с горящими глазами, продолжающие спор люди, держащие в руках сорванные в спешке плакаты, выходящие из кабинета Валентина Михайловича. Другая – люди, только входящие в его кабинет, готовые к битве умов, с новыми неожиданными техническими идеями, а порой и целыми новыми направлениями работ.

Такую обстановку постоянного мозгового штурма, замешанную на взаимном уважении участников, а порой и на солёной шутке, мастерски создавал и поддерживал Валентин Михайлович с первых минут работы Совета. Там разрешалось всё, кроме одного – молчания с умным видом и априорного согласия с мнением высокого руководителя Собрания. Как правило, в подобных рабочих встречах не участвовали руководители предприятий. Итоги доводились до их сведения уже в виде предложений Совета, и, как правило, доброжелательно встречались руководителями. Обычно такие новые предложения сопровождалось и неплохими пряниками в виде дополнительного финансирования, премиального фонда и прочих понятных и приятнейших преференций.

Мы все прекрасно понимали, что микропроцессорная революция может победить рутину только при условии, что одновременно будут разрабатываться измерительные приборы, технологическое оборудование, системы управления, и никакие межведомственные барьеры не будут мешать этому процессу. Так стали создаваться межминистерские программы совместных работ, новые творческие коллективы, отраслевые лаборатории при кафедрах технических институтов, обычно далеко от Москвы, но поближе к промышленным конгломератам оборонной, металлургической, химической, автомобильной промышленности. Эти отраслевые лаборатории финансировались из бюджета электронной промышленности, а для наиболее успешных молодых инженеров и преподавателей создавались условия по подготовке диссертационных работ и защите кандидатских диссертаций.

Проводились многочисленные выставки, семинары и конференции, обеспечивалась публикация наиболее интересных результатов работ в журнале «Электронная промышленность» и других отраслевых журналах. Были выпущены первые курсы лекций и лабораторных работ, а также книги по отечественным оригинальным разработкам, всё это – под постоянным контролем, а порой и при непосредственном участии Валентина Михайловича. Он сам являлся автором и редактором многих статей и книг.

Так уж случилось, что в неразобранных архивах, которым нашлось место в семейных чемоданах и ящиках, прилетевших с нами в далёкую Австралию, не потерялся и экземпляр журнала «Электронная промышленность», а ещё – четыре фотографии, и с каждой из них связана своя, особая история.

Место встречи – Цахкадзор

Само место и время года, выбранные для проведения совещания в Цахкадзоре работали на успех этого мероприятия. После шумных городов и повседневных забот мы вдруг попали в сказку. Нас окружали исключительной красоты горы, менявшие краски под кистью самого талантливого художника – армянской осени, тишина и высокое звёздное небо. Участников конференции поселили в чудесной комфортабельной гостинице (то ли в отеле, то ли во дворце), отделанной уникальным строительным материалом – армянским туфом. Эта горная порода имеет вулканическое происхождение, самые большие её месторождения находятся в Армении. Из поколения в поколение армянскими архитекторами и каменщиками передавались секреты и мастерство работы с этим необычным материалом, имеющим богатую цветовую гамму от нежно-розовых до красных и коричневых оттенков.

Мы с удовольствием отмечали совершенно непривычный комфорт, заботу и гостеприимство хозяев нашего праздника (именно праздника – так мы чувствовали себя на этой конференции), одинаковые для всех – от студентов и начинающих инженеров до известных учёных, директоров крупнейших предприятий и руководителей целых отраслей промышленности. Устроители прекрасно организовали проведение докладов и дискуссий, проходивших в переполненном зале, где возникали бурные споры, и никто не обращал внимания на возраст, должности, и ученые степени. Здесь было главным найти свой путь и достигнуть реальных результатов, донести до участников свои идеи и теории.

Думаю, что самое впечатляющее на этом празднике, и это не только моё мнение (я говорил об этом со многими участниками) – это личность его организатора и руководителя Валентина Михайловича, умного и доброжелательного, великого спорщика и созидателя, весёлого и остроумного человека. В память об этой конференции у меня сохранилась лишь одна фотография. На ней Эдик Петросян, Генеральный директор объединения «Позистор», хозяин этой встречи в Цахкадзоре, демонстрирует Председателю правительства Армянской ССР Фадею Тачатовичу Саркисяну микро-ЭВМ «Электроника С5-11». Хочу отметить, что Петросяна и Пролейко связывали не только деловые, но и тёплые товарищеские отношения.



Э.А. Петросян, директор завода «Позистор» в г. Абовян, демонстрирует председателю правительства Армении Ф.Т. Саркисяну микро-ЭВМ С5-11

Интересное совпадение – именно в момент написания этих строк мне позвонил из Петербурга Никита Морозов, мой друг, лучший и любимейший друг всех поколений моей семьи, тогдашний студент и участник описываемой конференции. Я прочитал ему эти несколько строк, а в ответ услышал только ностальгические возгласы, вздохи и прочие подтверждения моих слов. Я уверен, что не только мы с Никитой, но и все участники

конференции помнят Валентина Михайловича и разделяют наше восхищение личностью такого крупного масштаба.

Место встречи – Вятка

Тогда на карте вообще не существовало города с таким названием. Был город Киров, и в Кировском политехническом институте работала маленькая отраслевая лаборатория по микропроцессорным системам, костяк которой составляли мои аспиранты. Они организовали в институте семинар по микропроцессорам, а в небольшом фойе – выставку. Свои доклады и макеты приборов подготовили и другие аспиранты из Ленинграда, Одессы и Еревана. Словом, получился семинар кафедрального уровня, фактически заменявший ежегодный отчёт аспирантов. Я прилетел туда всего за день до начала семинара с уверенностью, что это будет маленький, но очень нужный перерыв в моей повседневной гонке с препятствиями.

Всё изменилось в один миг. Тогдашний уровень коммуникаций хоть и нельзя сравнить с нынешним, но спрятаться от Пролейко оказалось невозможно. Он поймал меня буквально в первые часы моего приезда в Вятку, всего за сутки до начала семинара. Уж не помню, по какому вопросу он позвонил, и что я ответил, но в разговоре я упомянул, что нахожусь в городе Вятка. И тут же понял свою оплошность, – я и представить не мог, что это старинное название города найдёт такой бурный отклик в душе Валентина Михайловича, страстного путешественника и знатока богатейшей истории необъятной страны. Разговор был скомкан, но через полчаса раздался повторный звонок.

За эти 30 минут Пролейко сумел убедить Министра, что в Вятке происходит событие, которое явно недооценено его несмышлёнышами из Совета Главных Конструкторов. Ведь город Киров – один из центров оборонной промышленности, а семинар посвящён важнейшему из направлений микроэлектроники. В общем, утром следующего дня я должен встретить его на вокзале в Кирове, и в 10 утра он сам откроет региональный семинар по микропроцессорным системам. Его участие в семинаре надо планировать на один-полтора дня, а ещё полдня зарезервировать под посещение Оборонного отдела Обкома КПСС, куда из ЦК уже отправлена соответствующая телеграмма. Я с усмешкой пересказал наш разговор своим коллегам по институту и по выражению их лиц понял, к чему приведёт этот звонок. Сильно струхнув, они помчались к ректору, и тот позвонил в областные государственные и партийные инстанции (тогда их называли «Органы»).

Скоро мы узнали, что семинар становится областным, что пленарное заседание будет в самом главном актовом зале города, что в Президиуме будет руководство области, а все крупные предприятия должны подготовить краткие сообщения по применению

микропроцессоров в различных отраслях промышленности. Каким-то чудом за сутки всё это удалось организовать. Мы даже не представляли, как широко в стране внедрились идеи микропроцессорного управления и как для развития этих работ нужна поддержка государства на любом уровне. Трудно себе представить, но менее чем за сутки из Ленинграда на семинар успел прилететь Александр Леонидович Кемурджиан – Главный конструктор лунохода, умнейший и обаятельнейший человек, с которым мне суждено было встретиться всего два раза, но в крайне необычных обстоятельствах.

Эту историю я вспоминаю, как ещё один пример безграничной увлечённости Валентина Михайловича своим делом, умением быстро повернуть ход событий, да ещё и совместить это с короткими, но всегда незабываемыми и необычными экскурсиями и встречами. Так было и в Вятке. Сначала мы поехали в единственный в мире Музей звероводства и пушнины, потом посетили маленькую фабрику, где скромные женщины с необыкновенно проникновенными лицами сотворяли чудо из простой глины и самых незатейливых красок. Этим чудом в течение многих веков были и будут знаменитые Дымковские игрушки. Их и сейчас можно увидеть в музеях и магазинах в разных концах света. Я навсегда запомнил одухотворенные лица и искусные руки этих мастериц. И везде, куда бы мы ни приехали с Валентином Михайловичем – на завод, фабрику или в музей, он с неподдельным уважением, пожалуй даже с преклонением, общался с простыми тружениками: рабочими, инженерами, мастерами.



*Киров. Музей звероводства и пушнины.
Первый слева – А.Л. Кемурджиан, второй – В.М. Пролейко*

Прерванный полёт

А потом случилось невероятное – Валентина Михайловича арестовали по совершенно нелепому обвинению. В разгар своего творческого взлёта он был репрессирован и провёл

в Бутырской тюрьме свыше двух лет. Думаю, что причиной ареста явилась не нелепая выдумка следователей, а злая воля людей, которым была понятна и крайне неприятна реальная возможность для В.М. Пролейко стать одним из высших руководителей электронной промышленности, возможно и в ранге Министра. На суде он отказался от адвокатов и защищал себя сам. В итоге его полностью оправдали. Самое главное, что долгие месяцы тюрьмы его не сломили! Валентин Михайлович вспоминал, что в тюремной библиотеке нашел около четырехсот совершенно уникальных книг. Оказывается, тюремные библиотеки не подверглись чистке и сжиганию важнейших документов отечественной истории 1930-50-х годов. А ещё он рассказывал, что когда вышел из тюрьмы, ему выплатили весьма крупную компенсацию. Однако Валентин Михайлович не мог воспользоваться этими деньгами – они, как он мне неоднократно говорил, жгли ему руки. Всё, что получил, он пустил на ветер – в течение трёх месяцев эти деньги методично пропивали его многочисленные друзья, и не только москвичи, но и жители самых разных регионов Союза.

Первые герои капиталистического труда

Эту фразу я услышал от профессора Андрея Алексенко, который был одним из последних инженеров, ставших Героем социалистического труда за успешное завершение крайне рискованного проекта – он отправил в космос первые отечественные микропроцессоры, даже не прошедшие полного цикла испытаний. После этого его уже не мог запугать никакой риск, и он один из первых создал совместную фирму по сборке компьютеров. И это предприятие успешно работало! По такому же пути пошёл и Валентин Михайлович, но только начал он это дело совершенно на пустом месте – без команды, без производственных площадей и без денег! За эти непростые два десятилетия Валентин Михайлович ни разу не сошёл с «электронного пути» как инженер, педагог и историк. Серия книг «Очерки истории российской электроники» – это ещё один и, к сожалению, последний его подвиг.

В связи с этим с некоторым стыдом вспоминаю одну встречу с Валентином Михайловичем в 1992 или 1993 году. На сохранившейся фотографии, сделанной в моём офисе в здании родного института ЛИТМО, запечатлены Валентин Михайлович, его друг и коллега Эрнст Дмитриевич Молчанов и любимая всеми нами Мария Андреевна Яковлева, которую Пролейко считал своим учителем в вопросах управления качеством в электронной промышленности. Она и организовала нашу встречу.



Слева направо В.М. Пролейко, Э.Д. Можайев, М.П. Гальперин и М.А. Яковлева

Я считал своим долгом отчитаться перед Валентином Михайловичем как перед своим наставником и старшим товарищем, оправдать свои метания и поиски пути в самых разных видах коммерции. Он внимательно выслушал меня и, тяжело вздохнув, сказал примерно такую фразу: «Думали мы, что растим из Вас серьёзного учёного, а получился обычный торговец!» Потом задумался и добавил: «Но, может быть, это и хорошо, в этом Вы меня опередили». Вскоре после этой встречи мы вместе с В.М. Пролейко открыли в Петербурге филиал первого совместного Российско-Пакистанского предприятия по разработке систем с участием одной молодой и очень интересной Тайваньской фирмы. К сожалению, этот проект «споткнулся» и не был реализован по совершенно ничтожной причине.

70-летний юбилей

Несколько лет мы изредка встречались и от случая к случаю говорили по телефону. Прошло ещё десять лет, и я удостоился чести быть приглашённым на юбилей Валентина Михайловича, точнее, на одно из застолий в честь его 70-летия. Проходило оно в Петербурге, в здании института «Электронстандарт» на средней Рогатке, в создание которого он вложил столько сил. Состав участников был весьма разнообразный и сменился за вечер несколько раз. Я расскажу лишь о той части банкета, в которой принимали участие мои коллеги из микроэлектронной команды «Светланы» и Жорес Иванович Алфёров, Лауреат Нобелевской премии.

Застолье оказалось бурным и весёлым, впрочем, как и всегда, когда в нём участвовал Валентин Михайлович. В какой-то момент Жорес Алфёров взял слово и сказал, что недавно встречался с Канцлером Германии Шрёдером, и тот обещал 5 млрд. долларов на строительство «Силиконовой долины» под Петербургом. То ли вопрос был для всех очень большим, то ли градус застолья сильно зашкаливал, но ветераны сразу начали искать, кому же можно доверить такой суперпроект. И уж конечно, по их мнению, этим человеком должен быть один из сидящих за праздничным столом. Вдруг в спор включился Пролейко и заявил, что это должен быть ещё и человек, прошедший школу серьёзного бизнеса. Дальнейшая логика была простой: таким человеком является Марк, давайте ему и поручим этот суперпроект. Выпито уже было изрядно, мои возражения никого не убедили. Ещё пара рюмок, и я сказал, что начинаю жизнь сначала. Сказал – и забыл, а застолье продолжалось.

Как же я изумился, когда следующим утром ко мне в «бункер» пришли совершенно трезвые участники вчерашнего «Учредительного Собрания» и стали требовать от меня гарантий участия в последнем и самом важном проекте в нашей жизни. Все попытки апеллировать к здравому и, главное, трезвому рассудку оказались бесполезны, и сработал только один аргумент. Я сказал, что если и соглашусь войти в такой проект, то точно не дам никому украсть (слово было более выразительным!) не только ни одного евро, но и ни одного рубля. Это обидит очень многих «серьёзных людей», и значит, жить мне останется всего ничего, и построить ещё один Зеленоград я просто не успею. Ветераны почесали затылки, вздохнули и отстали от меня...



В.М. Пролейко и Ж.Н. Алфёров. Санкт-Петербург, 2003 г.

В последний раз мы встречались с Валентином Михайловичем примерно через год, когда он собрал инициативную группу по написанию серии книг по истории электронной промышленности. Встреча происходила в Петербургском Электротехническом Институте, в квартире-музее создателя радио А.С. Попова.

Признаюсь, я не очень поверил в возможность раскрутки такого сложного проекта. Я оказался не прав – Валентин Михайлович сумел стать не только творцом, но и первым историком отечественной электроники!

ЗАБАВНЫЕ ИСТОРИИ

Несостоявшийся

Может быть, во мне говорит обида несостоявшегося музыканта, но хочу воспользоваться подходящим поводом и поделиться своим печальным опытом музыкального творчества.

В школьные годы семь лет счастливого беззаботного детства были отняты у меня обучением игры на фортепьяно. Точнее, попыткой моей матери дать своему чаду музыкальное образование. Ее родители в детстве не могли учить ее музыке, о чём она очень сожалела, хотя никаких музыкальных талантов я у неё не замечал. Думаю, что в молодые годы она симпатизировала какому-нибудь парню, который хорошо играл на музыкальных инструментах и был душой компании. Вот за это я и нёс свой тяжкий крест.

На мою беду среди немногочисленного скарба, уцелевшего у нас после блокады, сохранился и очень красивый кабинетный рояль. Его незначительный размер позволял ему следовать за нами повсюду. Для него находилось место в любой комнате, где нашей семье доводилось жить. Более того, бредовая идея обучать детей музыке ударила также и по моей дочери, когда пришёл её черёд.

Корпус рояля был изготовлен из древесины персидского ореха. Богатые возможности этого благородного дерева использовались для инкрустаций в малозаметных местах, чтобы не портить строгий облик инструмента. Так, с обратной стороны крышки клавиатуры на меня смотрела голова перса с пышной черной бородой. Много часов я провел вместе с этим персом, жалуясь на свою мальчишескую муку – часами сидеть перед открытыми нотами и делать вид, что их изучаю. А в это время мои друзья занимались более интересными делами, например, катались на коньках по улице, зацепившись крючком за кузов проходящего грузовика. Иногда, если везло, удавалось вторым крючком вытаскивать лежащие в кузове кочаны капусты.

Не подумайте, что мать заставляла меня учиться и тратила на это немалые деньги, потому что их было некуда девать. Совсем нет, в 1949 году отца в один день уволили с очень высокой и хорошо оплачиваемой должности, и он снова стал рядовым инженером. Но мать, обладая талантом незаурядной портнихи, день и ночь сидела за швейной машинкой, чтобы её сын не пропустил ни одного занятия из-за изменения финансовых возможностей семьи.

Занималась со мной чрезвычайно доброжелательная и музыкальная женщина. Опытный педагог, она всю жизнь проработала в детской музыкальной школе и воспитала немало настоящих музыкантов. Я думаю, что неудача её постигла только в двух случаях – со мной и с её собственным внуком, который имел безукоризненный слух, однако музыкантом всё же не стал.

С трёх лет внук воспроизводил мгновенно любую мелодию, которую слышал, причём с помощью любого предмета, из которого удавалось извлечь хоть какие-то звуки. Предпочтение он отдавал собственному голосу. А репертуар выбирал из боевых комсомольских песен. Однажды во время отчётного концерта детей мальчик выскочил на сцену и громко воспроизвёл строку из популярной тогда песни о двух друзьях, которые радость и горе делили по принципу: «Тебе половину и мне половину». Мальчик встал в позу, напоминающую позу Ленина на броневике, и завопил: «Тебе половину и мне пополам!» Публичный триумф оказался недолгим, и внук вместе с невидимым броневиком был в грубой форме удалён со сцены любимой бабушкой. И, тем не менее, в этот момент бабушка, крепко прижимая к себе малолетнего сорванца, ещё не теряла надежду сделать из него великого музыканта.

Мой случай стал для учительницы музыки абсолютно уникальным. Она дружила с моей матерью, и у нас с ней сложились прекрасные отношения. Я успешно скрывал своё нежелание заниматься музыкой, потому что не хотел огорчать мать. Более того, все семь лет я получал отличные отметки на итоговых концертах, с каждым годом исполняя всё более сложные произведения. Но при этом, стоило закрыть ноты, и я не мог повторить ни одной музыкальной фразы из только что исполненной пьесы. У меня полностью отсутствовала музыкальная память. Ну а воспроизвести мелодию, которую я слышал, пусть хоть тысячу раз подряд, я был совершенно не в состоянии.

Наконец, мучения закончились, и я облегчённо вздохнул, надеясь, что никто больше не будет пытаться сделать из меня музыканта. Но через много лет моя музыкальная история получила неожиданное продолжение.

Первые годы работы у Староса совпали с появлением в Ленинграде различных новаций, одной из которых стали популярные тогда молодёжные кафе. Одно такое кафе открылось на улице Восстания недалеко от улицы Некрасова. Называлось оно «Буратино». По вечерам там играл небольшой джаз, в основном состоявший из молодых инженеров нашего КБ. Иногда мы с женой тоже выбирались туда, оставляя дочку на попечение бабушки. Было лестно восседать рядом с маленькой эстрадой, в

перерывах вместе с музыкантами выпивать по чашечке кофе, по рюмочке – этакая богемная обстановка!

Но однажды во время такого перерыва ко мне подсел ударник Гоша Грахов, который несколько лет спустя стал начальником технологического отдела в отделении, которым я руководил. Гоша сказал, что у них уходит контрабасист, и он предлагает мне занять в их ансамбле вакантное место. Сначала я решил, что он просто шутит. Тогда я ему поведал печальную историю своих музыкальных мучений. Однако и этот рассказ не остановил Гошу. Он стал мне объяснять, что быть контрабасистом в их ансамбле может любой человек независимо от слуха, памяти и прочих глупостей. Дело в том, что если контрабасист – рослый парень, то это придаёт особый шарм ансамблю и даже повышает его ставки за выступления. Надо только проникновенно склоняться к контрабасу и повторять несколько простейших заученных жестов, а остальное всё сделают другие члены ансамбля. Он рассказал, что им всё время не везет – попадают малорослые контрабасисты. Маленьким тяжело носить свой контрабас, а всем остальным членам ансамбля уж очень надоело таскать за них инструмент. К счастью, в этот момент моя жена почувствовала, что нашей семейной жизни и её надеждам вырастить из меня серьёзного инженера угрожает опасность, и прервала не только беседу, но и дальнейшие походы в это уютное молодёжное кафе.

Про хитрого аспиранта

Маленькая зарисовка из середины шестидесятых годов. В эти годы команда Староса терпела серьёзные поражения. После неудачного обращения к Хрущёву Филиппа Георгиевича отстранили от работы в Зеленограде, и он целиком сосредоточился на работе в своём Ленинградском конструкторском бюро. Произошло это буквально за день до отставки Никиты Сергеевича.

Одно из правил, которое мы, молодые сотрудники, обязаны были неукоснительно соблюдать, заключалось в том, что наша научная деятельность ни при каких обстоятельствах не должна мешать повседневной работе. Он говорил: «Вы можете работать в сутки двадцать четыре-двадцать шесть часов – это ваше дело, но вы должны полностью справляться со всеми своими работами. При этом вы обязаны также поддерживать свой научный потенциал и как можно скорее защитить свои кандидатские диссертации». Ну, а между строк звучало ещё и такое предупреждение: «Только не вздумайте написать какую-нибудь простую и очевидную вещь, как это принято во многих диссертационных работах. Каждая диссертация должна стать каким-то маленьким, но вашим личным открытием, каким-то новым словом. Пусть она будет

вызывать возмущение, но она ни у кого не должна вызывать презрение. Я этого вам никогда не позволю». И мы старались придерживаться данного правила.

Наша небольшая команда занималась теорией вычислительных процессов в ЭВМ, в частности, в сфере моей деятельности входили вопросы организации работы машин в реальном масштабе времени и в режиме разделения времени. Защита наших диссертаций обычно проходила довольно трудно. Диссертант, окрыленный собственной самоуверенностью, может быть, даже наглостью, раскапывал ту жилу, которая ему казалась очень интересной. Но уже тогда мы поняли, что нестандартность, новизна работы – это, бесспорно, её достоинство, но только тогда, когда диссертация уже защищена. В случае же, если защита ещё впереди – это является труднопреодолимым препятствием. Ну, а уж, когда мы преодолевали этот барьер и становились дипломированными кандидатами наук, то чувствовали себя почти королями мира. Мы уже сами старались поддерживать молодых ребят, которые к нам очень часто обращались за помощью, за советом и рвались в настоящую серьезную науку.

Однажды случилось так, что к нам обратился довольно молодой преподаватель одного из Ленинградских институтов, кажется, из института Авиационного приборостроения. С этим человеком мы и раньше пересекались на каких-то конференциях, семинарах. Он сказал, что закончил, как ему кажется, довольно интересную работу, которая уже готова к защите, и хотел бы, чтобы я написал на неё отзыв. Чтобы я не сомневался в том, что работа действительно сильная, он между делом упомянул, что с ней уже подробно ознакомился Виктор Ильич Варшавский. Виктор Варшавский – мой товарищ, впоследствии доктор технических наук, профессор, абсолютно талантливый человек, а ещё большой любитель шуток и розыгрышей. Для меня его рекомендация много значила. К тому времени он тоже защитил кандидатскую диссертацию, много внимания уделял теоретическим аспектам современной вычислительной техники и вычислительной математики. Я согласился: «Ну, конечно, Вы приготовьте какой-нибудь основной тезис Вашей работы, потому что мне некогда будет долго ею заниматься, и я постараюсь дать Вам положительный отзыв».

Надо же такому случиться, что через несколько дней я на улице встретил Витю Варшавского. Мы разговорились, и я вспомнил об аспиранте: «Слушай, вот, кстати, здорово, что я тебя встретил. Ко мне обратился один преподаватель (я назвал его фамилию, но сейчас не хочу её упоминать), он попросил меня написать отзыв на его диссертацию и сказал, что эта работа тебе очень понравилась». Виктор удивился: «Кто-кто?» – «А, вот, такой-то. Он сказал, что его работа весьма интересная». – «Да, он

ко мне действительно обращался и сказал, что у него перспективная работа, и я тоже пообещал ему дать отзыв. Но знаешь, что особенно интересно? Он упомянул, что с работой уже ознакомился Марк Петрович Гальперин, и она ему показалась очень хорошей. Тогда я подумал, как же я могу не дать ему отзыв, если это сделал Марк Гальперин. Он-то уж посмотрел». Короче говоря, стало понятно, что, как сейчас бы сказали, этот человек решил нас немножко «развести».

Мы обиделись и решили, что вот это тот случай, когда каждый из нас готов сделать какую-нибудь гадость, которая бы, мягко выражаясь, не способствовала этому человеку стать кандидатом технических наук. Я пришел в лабораторию и тут же поделился этой новостью со своими молодыми коллегами. Они меня тоже дружно поддержали: «Да, конечно, надо, надо его проучить». Я сказал: «Ну, хорошо. Давайте, ребята, подумаем, кому же поручить написать убийственный отзыв на эту работу». Впрочем, здесь двух мнений быть не могло. Все единогласно решили поручить это дело Владимиру Сергеевичу Тимощуку, наиболее остроумному и въедливому мужику из нашей команды с хорошим математическим образованием. В работе много ссылок на научные труды в области математики, вот ему и карты в руки.

Судьба Владимира Сергеевича сложилась довольно тяжело, он прошёл всю войну, причем, как случайно нам стало известно, большую её часть в штрафбате, но, тем не менее, выжил, уцелел. После войны пошёл учиться на матмех университета, закончил его и стал очень толковым специалистом, правда, с практическими результатами у него как-то не всегда ладилось. Однако Тимошук был широко эрудированным человеком, обладал хорошим острым языком, знал огромное количество анекдотов и умел их рассказывать. Кроме того, он умел мастерски организовывать любые застолья, что только ему обычно и поручалось. В этих случаях он отбрасывал все дела, брал чистый лист бумаги, очень долго затачивал карандаш и потом расписывал всю стратегию приготовления данного застолья. Как правило, он писал сценарии всех праздников, которые проводились тут же в стенах лаборатории Дворца Советов.

И вот, Владимир Сергеевич взялся за задачу, которую мы перед ним поставили – грамотно и очень интеллигентно, положительно оценить диссертацию, но так, чтобы с ней даже в голову не пришло выходить на защиту. Он просмотрел очень много литературы, подробно ознакомился с текстом диссертации и написал положительный отзыв. В нём говорилось, что эта работа связана с распознаванием образов, удивительно актуальна, интересна, в ней есть такие-то нюансы, вот такое-то положение крупного учёного таким-то образом опровергнуто диссертантом и так далее. В общем, была накручена бездна всяких позитивных эмоций, из чего следовало, что

работа просто блестящая, но... в заключении говорилось, что есть только одно замечание: «к сожалению, предложенный в работе метод распознавания образов не позволяет отличить даже пятиконечную звезду от свастики».

Надо учесть, что со времени окончания Великой Отечественной войны прошло ещё меньше двадцати лет, и такое замечание было абсолютно убийственным, несмотря на более чем благожелательную и благоприятную форму отзыва. Получив такой отзыв, неудачливый соискатель кандидатской степени отозвал свою работу из Ученого Совета. Когда он видел меня на улице, то просто переходил на другую сторону, и только через десять лет у него хватило смелости повторно выйти на Учёный Совет, конечно, уже с другой работой. В конце концов, ему всё же удалось защитить кандидатскую диссертацию.

Вот так жестоко мы наказали человека, отняли у него лишние десять лет счастливой и более или менее обеспеченной жизни. Но мы ничуть об этом не жалеем, потому что есть вещи, через которые переступать не следует вообще никому, а тем более человеку, который хочет найти своё достойное место в какой-то современной области науки и техники. А достойное – это значит, что не само место достойно, а человек должен быть достоин этого места.

«Кармен» в одесском варианте

Эта история к моей научно-педагогической деятельности имеет весьма косвенное отношение. Я просто расскажу один маленький забавный эпизод, который связан с тем, как я «руководил» аспирантами-одесситами.

С моим коллегой Кириллом Бодашковым мы приехали в Одессу по абсолютно прагматическому вопросу. На местном заводе фрезерных станков им. С.М. Кирова проходили испытания систем числового программного управления. Эти системы разработали мы, а изготавливались они другими производствами, и предназначались для оснащения простейших фрезерных станков, так называемых двухкоординатных. В процессе этой работы мне дали двух аспирантов-одесситов из заочной аспирантуры Ленинградского института точной механики и оптики. Мне трудно сейчас точно вспомнить направление их работ. Они занимались чем-то, так или иначе связанным с моими тогдашними интересами. Ребята молодые, энергичные, и когда они узнали о моем приезде, конечно, постарались хоть немножко показать нам Одессу, окрестности, а также спортивный лагерь при Одесском политехническом институте, расположенный в живописном месте на берегу Чёрного моря. В общем, они пытались как-то нас

развлечь и в то же время не повредить делам, которые привели нас в этот прекрасный город.

Жили мы в хорошем старинном отеле в центре города. Скажем, особыми удобствами он не блистал, но считался одним из брендов Одессы.

Мы целый день проводили на заводе, а вечером встречались с нашими друзьями. Однажды директор завода пригласил нас послушать «Кармен» в Одесском оперном театре. Побывать в Одессе и не посетить знаменитый Одесский театр оперы и балета, было бы просто неприлично. Мы, конечно, с радостью согласились. Дело в том, что директор завода ранее занимал высокий пост в местной партийной иерархии. Кажется, он занимал должность второго секретаря горкома партии, и, конечно, ему не составляло труда достать билеты, причём на места в соответствующей части партера.

Действительно, наши места оказались в первом ряду, где обычно сидела элита. Только мы от этой элиты отличались тем, что нас двоих сопровождала лишь одна дама – жена директора. Она была в вечернем декольтированном платье, шею и руки украшали драгоценности. Мы же, в простой одежке без галстуков, даже без пиджаков, рядом с ней чувствовали себя немного неуютно. Это и понятно. Мы приехали в командировку в жаркую часть страны и, как нам казалось, вполне могли себе позволить такую вольность. Меня удостоили чести занять место рядом с супругой директора, справа же от меня сидел Кирилл.

Опера «Кармен» в одесском варианте запомнилась мне на всю жизнь. Достаточно сказать, что возраст актрисы, исполнявшей роль главной героини колебался где-то лет от пятидесяти пяти до шестидесяти, а весила она, как мне показалось, килограмм сто пятьдесят. Я не хочу говорить об особенностях её голоса, но выглядела она довольно комично, впрочем, не в этом дело.

Начался спектакль. Я очень старался сосредоточиться на том, что происходило на сцене и даже вникнуть в особенности голосов артистов и оценить технику исполнения знакомых арий, но довольно быстро меня сморило, и я мирно задремал. Дело в том, что после жаркого дня, проведенного на пляже, мы попали в кондиционированное помещение. Не скрою, что после пляжа мои аспиранты устроили замечательный обед с отличной закуской, с хорошим коньяком. Мы немножко выпили, но пьяны, конечно, не были. Когда же попали в театр, то, несмотря на громкую музыку, звучащую буквально рядом, нас постепенно «развезло». Я тихо и мирно уснул, положив голову на плечо своей соседки слева. Она же, бедняжка, весь первый акт просидела в одном

положении, замерев, чтобы не побеспокоить крепкий сон своего гостя, уважаемого представителя научных кругов города Ленинграда.

Я проснулся только в самом конце первого акта. Программка выскользнула из моих рук и благополучно сползла на пол. Я виновато посмотрел на свою соседку, мой же коллега жутко веселился. Он даже не пытался меня как-то толкнуть, разбудить, так как хотел, чтобы я до дна испил свою чашу позора.

Вот так мне запомнилась Одесса, так мне запомнились научные успехи моих аспирантов и их вклад в ленинградско-одесскую дружбу.

Муравьиная история

Эта небольшая зарисовка позволяет понять, что такое научные конференции в те годы и как они проводились. Прежде всего, надо сказать, что большую часть их участников составляли люди науки – преподаватели, профессора, доценты высших учебных заведений. Для них эти конференции являлись частью повседневной деятельности, которая включала в себя встречи, обмен мнениями, публикации научных статей и так далее. Для нас же, бедолаг, трудившихся в промышленности, они считались, скорее, формой отдыха, хотя нам тоже было не лишним пообщаться с серьёзным научным миром, себя показать, услышать и узнать что-то новое.

Я расскажу об одной такой конференции. Она начиналась сразу после майских праздников и проходила примерно в десяти километрах от Сочи, недалеко от Мацесты. Мы приехали, конечно, заранее, числа тридцатого апреля. В Сочи жили родители моей жены, очень близкие мне люди, с которыми я виделся довольно редко. И мне, конечно, очень хотелось повидаться с ними, тем более что для этого оставались свободные дни.

На эту конференцию мы приехали с моим коллегой Ясенем Дьяченко. Ясень – специалист по технологии больших интегральных схем, что не имело прямого отношения к теме конференции, а я считался специалистом по системам управления и созданию вычислительных машин. Я предложил «украсить» нашим присутствием только три заседания: пленарное, это уж, как бог велел, заседание на котором будет мой доклад и заседание, на котором будет выступать Ясень. Дьяченко был человеком законопослушным в каком-то смысле, и, когда я ему представил свой план, он как-то испуганно замолчал. Ясень подумал о том, что ему придётся отчитываться перед своими товарищами после возвращения, и такой отчёт может никому не доставить большой радости. Но потом мой коллега здраво рассудил, что он не просто

«Светлановец», а ещё и активный, весёлый, жизнерадостный человек, спортсмен, опытный альпинист и, конечно, вправе самостоятельно решать, как ему поступать. Он нахмурился, помолчал и сказал: «Согласен, будем действовать по твоему плану».

Жили мы в гостиничном комплексе «Спутник», который состоял из трех зданий весьма низкого туристического класса. В каждом номере имелось по четыре спальных места в виде двухэтажных конструкций. Все удобства, конечно, находились в коридоре. Но, в конце концов, какая разница, на чём ты спишь, когда на сон остаются считанные часы, а рядом море, гора Ахун и весёлая компания. Это же замечательно! Поэтому оставалось только хорошо распланировать своё время.

Погода стояла довольно холодная, даже и думать нечего было, чтобы зайти в море. Но в комплексе имелся бассейн, который очень скрасил нашу жизнь в этой гостинице.

Про саму конференцию, ей богу, ничего сказать не могу. Мы и вправду не очень-то интересовались её содержанием, однако много общались, расположившись в удобных креслах около бассейна, а потом, когда стало теплее, с удовольствием переместились на пляж.

Запомнился небольшой бар, в котором всегда царил полумрак. Бар, кажется, назывался «Якорь». Там заправлял какой-то симпатичный парень, по-моему, армянин. Почему-то крепких напитков у него никогда не было, но всегда имелось хорошее сухое вино. К вину подавали площадку с изюмом. Конечно, неплохое сочетание – сухое белое вино и изюм. Прекрасно! Если ещё есть кусочек шоколада, то больше ни о чём и мечтать не надо. Вот мы там и сживали, говорили о том о сём, никто не напивался, просто все находились в хорошем весёлом настроении. В нашей компании был и мой старинный товарищ Самарий Иосифович Баранов, а для нас просто Марик, человек учёного склада с большим кругом знакомств в мире вычислительной техники и прочих близких областях. Он отличался необыкновенной педантичностью. Однажды, сидя за бутылкой сухого вина, он поднял на лоб свои довольно мощные очки и сказал: «Поищу-ка я, нет ли чего лишнего в этом изюме». Прошло несколько минут, и, на удивление всей компании, он нашел в плошке с изюмом муравья. Все очень развеселились, правда, за исключением одного человека – бармена. Когда мы его подозвали и показали муравья, найденного в изюме, он сказал: «Нэ может быть, нэ бывает такого!». Мы говорим: «Ну, слушай, мы же не принесли муравья с собой». – «Нет, ну, нэ может быть. Давайте я вам дам ещё миску такого же изюма бесплатно, и вы там нэ найдёте ни одного муравья». – «Ну, хорошо – сказал Марик. – Давай неси свою миску». Миску

тут же доставили. Самарий снял очки и, положив их на стол, приготовился к длительной и серьезной обработке изюма, но предварительно сказал бармену: «Знаешь что, давай договоримся, если я найду ещё одного муравья в этой плошке, то ты мне тут же принесёшь бесплатную бутылку сухого вина». – «Да, конечно, я же знаю, что больше не будет». Короче говоря, во второй миске тоже нашёлся муравей. Ставки стали повышаться. На бармена просто было больно смотреть, а Самарий в последнем своем эксперименте просто разложил весь изюм по столу и, в конце концов, на донышке нашел-таки ещё одного муравья. После этого мы долго пили вино, а погрузневший бармен из последних сил старался держать марку и не обрадовался даже, когда мы ему сказали: «Знаешь, больше ни изюма, ни вина мы уже не хотим». Вот такая смешная муравьиная история.

И ещё запомнилось, что когда мы только приехали, стояла безумно холодная погода. Весной в Сочи это обычное дело. Первая мысль, которая у нас возникала, когда мы утром просыпались: «Чем можно согреться?» Однажды кто-то сказал: «Мы трясёмся так, что зуб на зуб не попадает, в комнатах сыро и холодно, а кроме сухого вина у нас ничего нет». И тут мы вспомнили, что недалеко от нашей базы в горах расположен небольшой посёлок, в котором имеется магазин, а в нём уж, наверняка, должен быть хороший коньяк.

Мы поднялись к этому магазинчику примерно часам к десяти утра. Ну, думаем, сейчас тут же и согреемся. И вдруг – о, Боже! Мы совершенно забыли, расслабившись в своей научной вседозволенности, что действует алкогольный комендантский час – продажа спиртных напитков начинается только с одиннадцати часов. Я до сих пор помню чувство униженности, которое сжимало горло, а может быть и душу, в течение всего часа, который мы простояли под дверью магазина, особенно, если учесть, что время от времени из него выходил кто-то из местных жителей, стыдливо пряча за пазухой бутылку. Так что чувство обездоленности и неравноправия тоже одна из составляющих той нашей научной поездки.

А в целом замечательная получилась конференция! Запомнилась она не очень жарким майским солнцем, холодным морем и ощущением полной свободы.

***Три М или
два Марика и Мерседес***

Эту историю я посвящаю Марика второму – моему однокашнику, с которым прошли счастливые студенческие годы, закончившиеся полвека назад, весной 1960-го года.

В тот раз я приехал в Берлин по несложному и, скорее, приятному делу – меня и моих коллег пригласили на десятилетний юбилей торговой компании, с которой мы давно и плодотворно сотрудничали на рынке поставок русского угля крупнейшим энергетическим компаниям Германии.

Казалось бы, такой редкой возможностью грех было не воспользоваться. Кроме торжественного и в то же время дружеского фуршета планировалась также прогулка на парходике по Шпрее, а вечером – ещё и традиционный ужин с обильным немецким столом в уютном и гостеприимном кабачке.

Так уж сложилось в моей деловой жизни, что в любой поездке я умудрялся набрать ещё множество дополнительных, как тогда казалось, совершенно неотложных дел. Теперь же они представляются каким-то лёгким наркотиком, позволявшим неизменно чувствовать свою нужность и незаменимость в быстроменяющемся мире. Так и в тот раз – я собирался заехать на фирму в Лейпциге, которая предлагала свои услуги по участию в проекте строительства нового угольного терминала.

Кроме того, очень хотелось впервые за несколько лет провести несколько часов в обществе Марика Тумаркина, уехавшего в Германию вскоре после ухода на пенсию. Признаюсь, что я преследовал ещё и другую тайную цель – если вдруг проект строительства состоится, и мы выберем немецкий вариант, будет очень неплохо заранее привлечь к работе абсолютно надёжного и в человеческом и в профессиональном смысле двуязычного специалиста. Всем этим требованиям удовлетворял Марик второй, и было совсем неплохо начать наше сотрудничество с самых первых шагов проекта.

А начались эти первые шаги незадолго до этого во время какой-то портовской тусовки в Питерской гостинице «Астория». Там меня познакомили с вице-президентом компании из Лейпцига, симпатичным русскоязычным молодым немцем, который и пригласил меня приехать к ним в Лейпциг.

Я принёс все приличествующие случаю извинения хозяину торжества, и меня доставили до фирмы аренды автомобилей, расположенной недалеко от старого берлинского аэропорта. Туда приехал на своём велосипеде и Марик Тумаркин. Другие виды берлинского транспорта им категорически отвергались из экологических и медико-оздоровительных соображений.

Времени у нас было в обрез, поэтому мы сразу ворвались в павильончик фирмы и попросили срочно выкатить самый новый и уж конечно самый чёрный «Мерседес» – приехать на старой развалине может позволить себе представитель только уж

слишком богатой фирмы. Первым делом менеджер предложил нам выбрать вариант страховки, и вот тут мнения двух Мариков разошлись. Мой друг предложил сделать разумный выбор, я же настоял на страховке с кратчайшим сроком оформления. Времени и в самом деле оставалось очень мало. Естественно, что нам сразу «зарядили» всё по максимуму, и всю дорогу Марк недовольно ворчал и даже возмущался такой расточительностью своих соотечественников, над которой подшучивала вся экономная Германия. В знак протеста мой товарищ даже отказался сесть за руль, сославшись на то, что уже многие годы передвигается в основном на своём двухколёсном друге-велосипеде.

Мы довольно быстро выбрались на автобан. Дорога оказалась достаточно свободной, и ничто не мешало нашей непринуждённой болтовне и воспоминаниям о проделках студенческих лет. Незаметно мы домчались до первых надписей о приближающемся Лейпциге, и только тут поняли, что скудные сведения о месте расположения компании могут нас подвести. Съездов с автобана в город было несколько, и мы плохо представляли, какой из них выбрать. Расслабляться в чужой стране – занятие неблагодарное, особенно если времени в обрез, а надежды на то, что пунктуальные хозяева останутся ждать нас в этот жаркий пятничный вечер просто и быть не могло. Стало ясно, что мы уже проскочили самый последний поворот на Лейпциг. Нам ничего не оставалось, как промчаться ещё добрый десяток километров до разворота, вернуться к ближайшему съезду в город, но уже с твёрдым намерением просить помощи у местных краеведов.

Почти сразу мы увидели стрелку с успокаивающей надписью «Полиция» и решили, что в жизни ещё не всё потеряно. В этот момент пробуждения оптимизма Марик второй вдруг замахал руками и от волнения даже начал лопотать по-немецки. Он требовал срочной остановки рядом со строением, убедительно доказывавшим единство архитектурных пристрастий в границах недавно развалившегося соцлагеря. Я затормозил рядом с типовой стекляшкой. В таких у нас на родине обычно размещались маленькие магазинчики, придорожные забегаловки. Вывески на подобных строениях зависели от национальных пристрастий той или иной братской республики – шашлычные, пельменные, хинкальные и прочие радости скупого социалистического бытия.

У входа в ленивой позе стоял молодой человек явно не нордического происхождения, к нему и направился мой друг, бодро размахивая листочком бумаги с адресом фирмы, ради которой мы примчались из Берлина. Мне совершенно не хотелось покидать мерседесовский кондиционерный рай, и я слегка расслабился. Но

вдруг меня смутило ощущение, что движение губ собеседников носит какой-то уж очень родной, русский характер. Любопытство выиграло бой с ленью, я вышел из машины и ещё издали понял, что беседа идёт если не на русском, то уж точно и не на немецком языке. Совсем странным были дальнейшие движения молодого человека – он резко повернулся в сторону входной двери, замахал руками и что-то залопотал на каком-то непонятном, но очень знакомом, даже родном языке.

Из двери мгновенно выскочила симпатичная девчушка, держа в руках по бутылке какого-то напитка, явно изъятых из холодильника, что в такой душный день сразу представилось мне, как убедительное знамение успеха всей нашей взбалмошной затеи.

Буквально через пару минут мы уже знали, что оказались гостями очень большой и дружной азербайджанской семьи, глава которой служил в Западной группе войск. Он как-то сумел выйти в отставку и остаться в Германии вместе со своими детьми и внуками, да ещё и за бесценок стать хозяином сразу нескольких таких же невзрачных «стекляшек» в разных районах Лейпцига, ровно по одной на каждого из любимых сыновей. Думаю, что в те времена восточные немцы были ослеплены вновь открывшимися возможностями, которые со временем оказались несколько преувеличенными, и они не обращали внимания на какие-то социалистические стекляшки.

Ещё несколько минут, и мы уже знали, как нам добраться до цели нашего путешествия. Но когда мы попросили вызвать такси, чтобы оно сопровождало нас по не очень простому маршруту, наши хозяева заявили резкий протест, объяснив, что их любимый отец никогда не простит такого нарушения элементарных правил кавказского гостеприимства. Оказывается, пока мы наслаждались прохладным напитком, сестрёнка, а может жена хозяина «стекляшки» уже вызвала ещё двух родственников, которые вскоре подъехали на старенькой машине с непреодолимым желанием сопроводить нас до места. Состоялся бурный семейный совет, на котором выбрали оптимальный маршрут следования. Прощальные объятия, обида за наше бестактное предложение заплатить за напитки, и наша маленькая колонна тронулась в путь.

Улицы Лейпцига в этот пятничный знойный день были пустынными, и у меня появилась прекрасная возможность убедиться, что свойственная кавказцам манера лихой езды, не уступающая стилю вождения сицилийцев или неаполитанцев (страшнее я просто ничего в жизни не видел!), сохранилась и в законопослушной Германии. Пожалуй, единственное отличие от движения по улицам Баку заключалось в уважении

к сигналам немецких светофоров, но продолжение истории покажет, что и в этом случае правила, которые ни один немец не посмеет нарушить, нашими братьями по бывшей необъятной Родине трактуются совершенно самобытным образом.

Проскочив на пределе несколько удивлённо мигнувших светофоров, мой ведущий резко затормозил перед очередным мигающим врагом всех водителей. В левом ряду стоял, приготовившись к повороту, большущий автомобиль с какой-то цистерной, украшенной непонятной рекламой, а наш ведущий спокойно замер во втором ряду демонстрируя своё намерение продолжить движение вперёд и только вперёд, и я пристроился за ним следом.

Вдруг азербайджанцы делают невероятный маневр – включают сигнал левого поворота, выдвигаются на несколько метров вперёд и застывают на пешеходном переходе, прямо под ворчащей мордой тяжёлого грузовика. Моё положение становится безвыходным: поехав прямо, я теряю своего спутника, который перед началом поездки радостно сообщил, что свой мобильный телефон он оставил дома. Рвануть налево из второго ряда, подрезать дорогу грузовику – это для меня было бы уж совсем через край. Я принимаю компромиссное решение – самое плохое из всех возможных: прижимаюсь вплотную к переднему бамперу грузовика и стараюсь вписаться в поворот вместе с ним.

Мой маневр остаётся незамеченным водителем большой машины. Я же чувствую, что с Мерседесом происходит что-то ужасное. Водитель грузовика со спокойной совестью делает поворот и на большой скорости мчится вперёд к заветной цели – двору фирмы, где он должен оставить свою машину до понедельника, вынуть приготовленную бутылку прохладного пива и высосать её сразу по прибытии, вальяжно усевшись на ступеньке своей кабины.

Мы прижались к кромке тротуара. Задним ходом подлетели наши вновь приобретённые земляки. Левые задняя дверь и заднее крыло нашей новенькой машины оказались просто смятыми мощным бампером грузовика и в точности повторяли его очертания. Недолго думая, мы вернулись в машины и бросились вдогонку за грузовиком.

Мы догнали его, когда он неспешно въезжал на свою стоянку. Каково было удивление водителя грузовика, простого деревенского парня, когда к нему подлетела крепкая команда возмущённых парней и стариков, стала размахивать руками и в чём-то его обвинять. На ругань у меня совсем не оставалось времени. Я попросил вызвать

полицию, оставил на месте Мерседес, все свои документы и своего друга с одним из азербайджанцев, а второй повёз меня на своей машине к цели моего путешествия.

Покинув неказистое, но весьма подвижное средство передвижения, я ворвался в опустевшее здание добропорядочной немецкой компании и, следуя телефонной инструкции вице-президента, прыгая через две ступеньки, вскоре влетел в его кабинет.

Я сразу понял, что стихийное бедствие, которое вместе с нами ворвалось в спокойный пятничный дух провинциального Лейпцига, уже затронуло и этот кабинет. Его хозяин орал на своего собеседника на другом конце телефонной линии, и его активная жестикуляция не оставляла сомнений, что силы ораторов примерно равны. Я понял, что не зря по телефону рассказал ему о происшествии прежде, чем поехать на встречу. Моё появление позволило ему прервать столь горячую схватку с полицейским, приехавшим по нашему вызову для разбора полётов.

Как потом мне рассказал Марик, полицейский начал беседу в совершенно истерическом настроении. Он орал, что вскрыл какой-то страшный криминал. Вокруг полуразрушенного Мерседеса шла жаркая дискуссия между добропорядочным немецким водителем и группой мафиози. Эти люди размахивали немецкими паспортами, но изъяснялись на каких-то разных языках. В их речи слышалось нечастое вкрапление знакомых немецких слов, а главаря банды, который сбежал, бросив свои российские документы, он сейчас объявит в общегерманский розыск. На этом его речь захлебнулась, и он начал вопить, что и его собеседник, похоже, тоже говорит на совсем чужом языке, видно, и он из той же банды.

Тут уж хозяин кабинета не стерпел, и тоже стал вопить, что это полицейский приехал в высококультурный город из какой-то германской земли, говорящей на каком-то своём диалекте. Мало того, он ещё смеет оскорблять крупную немецкую компанию, которую он представляет, и, что неуважительное отношение полицейского к перспективному российскому заказчику может привести к полному крушению немецкой экономики. Стало ясно, что нашей встрече суждено носить ритуальный характер, а нам пора мчаться на поле брани.

За это время «наши» успели ретироваться, то ли им пора было вернуться в бизнес, то ли побоялись вляпаться в серьёзный скандал в этой законопослушной стране. На пустынном дворе мы застали только наш многострадальный Мерседес, совершенно невредимый грузовик, моего тёзку, да ещё двух полицейских и по-прежнему растерянного водителя грузовика. Марик второй успешно противостоял напору немцев – бурный спор ему удалось преобразовать во вполне цивилизованное досудебное

обсуждение вопроса, кто же виноват в происшедшем. Вместе с вице-президентом мы не спеша включились в эту дискуссию. Полицейские обрадовались моему появлению, и решили, что со мной им будет справиться легче, чем с моим тёзкой. Они сразу сказали, что им всё понятно, и, если я не хочу более тяжёлых последствий, то мне следует полностью признать свою вину, подписать протокол дознания и постараться поскорее пересечь государственную границу Германии, воспользовавшись гуманностью и медлительностью её полицейской системы.

Мои единомышленники – Марик и вице-президент сразу бросились в бой, а я стал раздумывать над полученным предложением. Стало тоскливо. Вполне реальной угрозой в те годы считалось закрытие шенгенской визы, а это ставило крест на многочисленных проектах, которые требовали моего непрерывного перемещения по странам Европы – порой даже пару раз в неделю.

В спокойной и уважительной манере я стал объяснять, что считаю себя бесспорным участником происшествия, но готов лишь обсуждать версию нашей совместной вины с водителем грузовика. Как он мог быть столь невнимателен, что не только не принял мер к уклонению от возможного столкновения, но даже не заметил, когда оно произошло, да ещё и без остановки, как ни в чём не бывало, покинул место дорожного происшествия. Тем не менее, я не намерен предъявлять какие-либо претензии, и предлагаю разойтись полюбовно. Услышав изложение моей пацифистской позиции, переведённой на хороший немецкий язык, мои оппоненты сильно удивились и слегка потеряли дар речи, но вскоре полицейские пришли в себя, и война мнений вновь разгорелась в полную силу.

В то же время всем немцам явно не удавалось скрыть, как им хочется поскорее закончить эту бодягу и рвануть к своему телевизору, тапочкам и пиву. И тут мне в голову пришла чудесная мысль. Я попросил переводчиков спросить, а на каких условиях полицейские готовы немедленно прекратить этот бесконечный спор. Я постарался, чтобы мой вопрос никто не смог интерпретировать как предложение привычной нам взятки, и переводчик, похоже, тоже об этом позаботился.

И тут произошло невероятное, такое, что российскому водителю не приснится даже после недельного запоя в хорошей компании. Старший из полицейских, стесняясь и принося извинения, пожевав губами и сделав какие-то нехитрые выкладки в своём блокноте, спросил меня, а не соглашусь ли я прямо на месте заплатить официальный штраф и получить квитанцию в сумме... тридцать пять евро!

Если бы у меня на голове в этот день оказалась хотя бы плохонькая кепка, я бы точно ударил ею оземь, а может ещё и станцевал бы на ней в знак моего восхищения немецкой мудростью, скромностью и добропорядочностью. Я гордо заявил, что буду рад поддержать экономику Германии на столь значительную сумму, все очень обрадовались, обменялись рукопожатиями и разъехались в разные стороны с явным превышением всеми участниками установленных режимов скорости в спокойном немецком городе Лейпциге.

До автобана оказалось рукой подать. Обратный путь показался совсем недолгим, наш безвинно пострадавший Мерседес мчался, как ни в чём не бывало. Когда мы, по возвращении в Берлин, предъявили его клерку, тот воздал должное нашей предусмотрительности при выборе страховой схемы и не скрывал радости, что теперь проблемы будут не у него, а у страховой компании, да ещё и на хорошенькую сумму.

А потом опять – надоевший самолёт, недлинный перелёт, когда и поспать-то как следует не успеешь. И только тут я сообразил, что о цели поездки – о возможном сотрудничестве в строительстве угольного терминала мы с вице-президентом не успели сказать ни слова. Может быть, с этого и начались многочисленные неудачи этого проекта, да он так и остался пока нереализованным. Правда, ещё не вечер, всё может случиться.

Но вот уж что я знаю точно, так это то, что в этом проекте никогда не будут участвовать герои рассказа, «ТРИ М» – я, мой друг Марик, а также обновлённый и очень симпатичный «Мерседес».

Опять хочу «Венеру»!

Уважаемый читатель, не удивляйтесь столь странному заголовку этого рассказа.

Началось всё с того, что где-то в середине семидесятых годов в СССР решили повторить запуск беспилотного космического корабля на планету Венера. Насколько я помню, такое решение принял тогдашний Секретарь ЦК КПСС по обороне Дмитрий Фёдорович Устинов. Все чиновники, которые так или иначе отвечали за организацию этого проекта, называли эту фамилию, показывая пальцем в небо и загадочно-почтительно понижая голос до шёпота. Казалось бы, какое нам дело до дорогих развлечений больших людей, за которые с народом расплачивались чувством законной гордости. Но дело в том, что при первых запусках в штатный комплект летательного аппарата входила какая-то аппаратура, память которой была построена на наших ферритовых кубах типа КУБ-2, изготовленных на опытном участке нашего родного ЛКБ.

Я не собираюсь расшифровывать эту аббревиатуру, ведь никому не приходит в голову спрашивать, что означают три буквы – IBM.

Руководили ЛКБ два замечательных инженера американского происхождения, которые за короткий срок сумели привнести в советскую промышленность столько новых идей, что и через тридцать лет после их смерти не угасают стремления эти инновации или зачеркнуть, или попросту присвоить.

Очередного участия в столь престижном проекте вполне хватило бы для поддержания нашего персонального чувства законной гордости. В стране в то время наши кубы с военной приёмкой выпускались на нескольких заводах, и им доводилось многократно не только летать на борту космических кораблей, но и плавать на подводных лодках. Многие из них до сих пор продолжают нести свою службу. Но в директиве ЦК было чётко прописано, что комплект оборудования должен быть повторен с точностью до мельчайших подробностей, включая конструкторскую и технологическую документацию без права замены сырья, материалов, комплектующих изделий и производственной кооперации.

Вот это и явилось главной бедой, с которой всем пришлось столкнуться. Дело в том, что с момента запуска в направлении Венеры первого беспилотного космического корабля «Венера-3» в 1965-м году прошло довольно много лет. За эти годы производство кубов памяти освоили уже несколько заводов, и их изготовление в ЛКБ полностью прекратили, а опытный участок расформировали. Людей же перевели на другие работы, и даже все следы бывшего успешного производства были тщательно ликвидированы. Сегодня в таком случае сказали бы, что произвели зачистку. Прекратило существование и само ЛКБ, оно стало составной частью новой организации – ЛКТБ с другими руководителями. Им предстояло ещё заработать свой собственный авторитет в новом для себя направлении работы, а в таких случаях проведение «зачистки» является надёжным и проверенным средством. И надо же такому случиться, что новая команда поступила почти сразу после завершения этой зачистки. Вот уж воистину, это была команда из серии «Пельмени разлеплять!»

Конечно, предпринимались попытки вернуться от такого задания, но силы оказались слишком неравными – кто будет спорить из-за каких-то маленьких, пусть и очень умных кубов с самим всесильным Устиновым.

Очень скоро стало понятно, что дело не только в том, что ликвидировано наше производство. За годы, прошедшие после первого запуска, изменения произошли и на многих заводах, о которых мы и думать забыли, но без которых сделать ничего не могли. Дело давнишнее, но более других участников процесса запомнился Охтинский химкомбинат, который прекратил выпуск какой-то марки эпоксидной смолы.

Пойди, попробуй найти управу на совершенно чужое предприятие, да ещё и не входящее в состав группы министерств, подчиняющихся всем структурам оборонного комплекса страны.

Нам довольно скоро объяснили, что секретарю ЦК подвластны все предприятия независимо от их принадлежности к тому или другому министерству. После первых не очень успешных попыток решить все вопросы самостоятельно, мы обратились к человеку, которому была поручена кооперация всей работы по проекту нового запуска «Венеры». У меня сохранилась записная книжка тех времён, я нашёл в ней фамилию и телефон этого человека и с удовольствием поделюсь с читателем своей находкой – это Владимир Алексеевич Сальников.

Не помню, какой пост он занимал, но его кабинет размещался в здании рядом со Спасской башней, на территории Кремля, на этаже, где размещалась ВПК – военно-промышленная комиссия Совета Министров. Отдельный кабинет в Кремле – это уже само по себе говорило о его достаточно высоком статусе. Гораздо важнее было то, что Сальников оказался необычайно энергичным, находчивым и доброжелательным человеком. Он излучал такую спокойную уверенность, что не справиться с поставленной задачей никому и в голову не приходило. Власть он получил достаточно большую. В те годы авторитет и симпатии к космической программе в стране были весьма высоки. Каждый новый вопрос не принимался в штыки, люди старались найти наилучшее решение и, как правило, такие решения находилось.

Я помню, как в начале 60-х годов, когда масштабность космической программы ещё не достигла своего апогея, Сергей Павлович Королёв при необходимости сам приезжал на предприятие, которое собирались включить в постоянно расширяющуюся космическую программу, говорил с руководителями, не чурался рядовых работников и умело превращал своих противников в единомышленников. А уж потом проводил через сложные бюрократические процедуры свои идеи, которым он стремился дать новую жизнь.

Думаю, что такой дух сотрудничества присутствовал в широких кругах специалистов и промышленной бюрократии тех времён. А ещё в этом мне виделся какой-то задор полигонного братства, веселья, шуток, а порой и выпивок, которые я прошу не путать со словом «пьянки». Стиль поведения Сальникова в нашей работе над проектом носил характер увлечённости и доброжелательства, кроме того, мы имели ещё и крепкую опору в виде подписанного решения ЦК. Мне дали понять, что в случае необходимости я могу звонить Сальникову в любое время суток. По звонку он был готов вылететь на любой завод, чтобы помочь разобраться с ситуацией, что и делал

неоднократно. Сразу скажу, что порученную работу мы успешно выполнили, поставку произвели в срок, да и весь проект, в котором принимали участие десятки предприятий, прошёл успешно. Поэтому по прошествии многих лет я не буду морочить вам головы техническими подробностями, а лучше расскажу одну смешную историю. После этого станет понятна и вторая часть заголовка – какая связь между полётом на Венеру, растворимым кофе и земляничным мылом.

Как-то Сальников приехал на пару дней в Ленинград с очередной проверкой состояния работ по «Венере». Сначала посетил наше ЛКТБ, прошёлся по участку, со всеми поговорил, о чём-то договорился, потом мы заехали ещё на какой-то завод. Часа в четыре всё закончили и направились в гостиницу «Россия», где был заказан номер для Сальникова и его спутника. Тогда ни у кого не вызывало недоумения, что два мужика останавливаются в одном номере, ни о каких человеческих аномалиях мы тогда не задумывались и даже не слышали. Все зверски проголодались, но на моё приглашение пойти пообедать в ресторан ответили деликатным отказом. У меня создалось впечатление, что это являлось одной из особенностей жизни людей, связанных с космосом – ограничение общения в людных местах. Особенно если предполагалась возможность лёгкой товарищеской выпивки.

Может, это было оправдано. Обычно в командировочных чемоданчиках имелся малый полигонный набор – хороший острый нож, какие-нибудь консервы, сыр да копчёная колбаса. С голода уже не помрёшь, да и в любой компании для завязки разговора этого вполне достаточно. Да, чуть не забыл, чуть не сломал главную интригу рассказа – обязательно в набор входили пачка чая и баночка растворимого кофе.

Как только мы вошли в номер, сразу были распределены обязанности между участниками. На правах хозяина я взял на себя выпивку и дополнительную еду, которую нам вскорости принесли в номер. Быстро утолили первый голод, выпили по паре рюмок. После этого Сальников вцепился в телефон и быстро набрал несколько номеров. По каждому говорил примерно одно и то же: «Привет, это Сальников, я в Ленинграде, в гостинице Россия, нужно срочно поговорить».

Мою попытку уехать, чтобы не мешать серьёзным разговорам, Сальников пресёк, объяснив, что он объявил большой сбор для того, чтобы ввести меня в круг своих товарищей, с которыми мне будет интересно, а может, и полезно познакомиться. В течение часа один за другим примчались все приглашённые. Не понимая, что случилось, они мчались во весь дух. Тогда проехать по городу не составляло особого труда. Приехав, и быстро разобравшись, что к чему, все говорили примерно одно и то же: «Вот чума, какой пожар устроил!». С нескрываемой радостью жали руки,

обнимались, что-то вспоминали и дружно хохотали. Чувствовалось то самое полигонное братство в лучших его проявлениях. Чтобы не мешать дружеской встрече и не дать погаснуть радости от неё, я за несколько минут развернул фронт закусок и напитков и пригласил всех к столу. Дальше всё пошло крайне душевно и быстро. Сальников ненавязчиво познакомил меня со всеми своими друзьями. Некоторых я знал понаслышке. С другими вообще не был знаком. Люди оказались и вправду интересные и необычные. Один из них, Евгений Иванович Юревич, профессор Политехнического института, увлечённо работал в области разработки различных роботов. Он руководил вновь созданным институтом робототехники, довольно известным среди ленинградских специалистов по системам. О его участии в космической программе я ничего не знал, не узнал и в этот раз. Понял только, что он тоже заражён полигонной болезнью.

Второго мне сразу представили как Главного конструктора Лунохода – Александра Кемурджиана. Это был необычайно милый и располагающий к себе армянин. В последующие годы я встречался и с тем, и с другим, поэтому и упомянул их. Остальных участников застолья просто не запомнил. Помню, что мужики все оказались заводными, и в их компании я чувствовал себя так, как будто уже знаком с ними много лет. Это называется процесс передачи кредита человеческого доверия и симпатии.

Наконец, я почувствовал, что пора подавать кофе. Я взял гостиничный электрический чайник, который находился в номере, пошёл в ванную и наполнил его водой. Хорошо помню кран с трубкой, возвышавшейся над раковиной. Никакие посторонние предметы не могли попасть в чайник случайно.

Затем я включил чайник, который довольно быстро закипел. Меня немного смутило то, что чайник кипел как-то слишком бурно, и почему-то при этом образовывалось огромное количество пузырей. Стаканы с кофейным порошком я приготовил заранее. Налив в стаканы кипяток, я старательно размешал содержимое, и как только напиток немного остыл, первым отпил солидный глоток. Ощущение от этого глотка я явственно помню до сих пор. Большую гадость даже представить невозможно. Я почувствовал вкус кофе, но с каким-то ужасным привкусом и запахом земляничного мыла! Тогда во всех гостиницах страны в номерах лежали такие маленькие кусочки резко и мерзко пахнущего продукта, предназначенного для удовлетворения гигиенических потребностей человека. А уж, как приправа к благородному напитку, это оказалось совершеннейшим дерьмом! Зато теперь я точно знаю, как кипит вода с мылом даже в самом обычном чайнике.

Прошло много лет, но эта загадка природы так и осталась нераскрытой. И уж конечно, при каждой встрече с Сальниковым всплывала эта тема, причём она не

теряла своей актуальности много лет, пока наши дороги не разошлись совершенно естественным путём, никак не связанным с этим досадным случаем.

Эту загадку я попытался разрешить, когда через много лет вместе с Юревичем оказался в недельной командировке в Италии, которую мне удалось организовать для ведущих учёных Политехнического института, работающих в области энергомашиностроения. Принимающей стороной являлась крупная итальянская компания «Ансальдо Энерджия», которая имела машиностроительные заводы не только в Италии, но и в других странах, например, в Бразилии. Целью нашей поездки было посещение нескольких заводов и дизайн-центров компании «Ансальдо», расположенных в Генуе.

Это происходило в начале девяностых годов, когда крупные западные компании изучали потенциал постсоветской научной и промышленной школы в различных областях техники. Для меня до сих пор остаётся загадкой, что их интересовало больше – возможность использования этого потенциала в совместных проектах или опасность конкуренции российских коллективов на мировом рынке. Даже по прошествии многих лет у меня нет однозначного ответа на этот вопрос.

Вспоминается один эпизод во время ответного визита итальянских руководителей высшего ранга на машиностроительные заводы Петербурга. Во время посещения новой площадки Металлического завода, которую построили и укомплектовали по последнему слову мировой энергетики буквально на последние деньги, которые были у государства, я случайно услышал очень странный разговор. Он состоялся между двумя руководителями делегации и явно не предназначался для наших ушей. Смысл разговора я понял с помощью переводчицы. Он сводился к тому, что, если на этом заводе покрасить стены в другой цвет, одеть рабочих в новые комбинезоны, то все заводы фирмы «Ансальдо» можно будет просто закрыть.

Впрочем, всё это почти не имеет отношения к тому, о чём я хочу рассказать.

Вернусь к нашей командировке в Геную. Как я уже говорил, в составе делегации оказался Евгений Иванович Юревич. Он прекрасно помнил тот необычный напиток, хотя кроме меня его никто и не попробовал. Я поставил вопрос ребром: «Как попало мыло в чайник?», однако он отказывался взять ответственность на себя, хотя я предлагал ему это ежедневно. После того, как мы выпивали первый бокал хорошего местного вина, все наши спутники немедленно включались в дискуссию. Но уличить Юревича мне так и не удалось. Зато у всех членов компании появлялась возможность продемонстрировать высокий уровень остроумия.

Наша маленькая скромная гостиница располагалась недалеко от города, в замечательном курортном городке Арензано на Итальянской Ривьере. Гостиницей владела семья с какими-то российскими или украинскими корнями. Когда речь идёт о городе Харькове, то и сейчас трудно предположить, какие там могли быть корни – город был и остаётся русско-украинским или украинско-русским, кому что по душе. Принимали нас радушно, по-домашнему. В стоимость номера входили ужин и завтрак. Ланчевали мы в городе. За ужином обязательно подавали скромные графинчики местного вина, которого всегда не хватало, но нас спасали запасы, которые ещё в советские времена все научились везти из дома. В последний вечер хозяйка устроила нам прощальный ужин, который сопровождался и дополнительными порциями вина. Хозяйка, которая знала, что у неё поселилась делегация русских учёных, была крайне любезна и доброжелательна, говорила, что она гордится тем, что у неё живут такие люди. Очевидно, к этому моменту действие вина удачно дополнило влияние выпитой перед этим водки, и в ответ на добрые слова в наш адрес один из членов делегации задал хозяйке вопрос, знает ли она русское слово «луноход» Хозяйка твёрдо ответила, что, конечно же, знает.

Тогда её собеседник сказал, показывая пальцем на Юревича, что вот он – один из главных создателей лунохода. Хозяйка остановилась, как вкопанная, а потом убежала, а буквально через пару минут вернулась с двумя взрослыми сыновьями и мужем. Она подошла к Юревичу, взяла его за левую руку и поцеловала её. Она сказала, что теперь все потомки будут знать, какой чести удостоился её дом. И что для них теперь «профессор» почти то же самое, что Исаак Ньютон. На столе появилось новое вино, новые бокалы, и мы выпили все вместе за дружбу.

После окончания застолья я внёс на обсуждение всей группы предложение, которое могло компенсировать мой моральный ущерб, если вдруг к авторству мыльно-кофейного напитка действительно был причастен Юревич. Я предложил присвоить ему второе имя – Исаак. Предложение приняли единогласно, и у нас появился ещё один повод для веселья.

На этом можно было бы закончить мой слегка сумбурный рассказ. Но хочу сообщить, что я его написал всего за пару часов после телефонного разговора с моим старинным другом Рафой, Рафаилом Ароновичем Лашевским, звонившим из Бостона, хотя к моменту звонка я придумал только лишь заголовок. Правда, содержание я не придумывал – пишу только то, что происходило на самом деле, или точнее, так, как всё запомнилось.

Рафа живёт в Бостоне после десятилетней работы в одном из университетов Японии, где он занимал должность профессора, учил японцев микроэлектронике,

руководил аспирантурой и многими аспирантами, из которых вырастил отличных и успешных инженеров и учёных. Кроме того, Лашевский является и Главным конструктором того самого Куба-2, который когда-то вдруг снова захотел полететь на Венеру. В разговоре Рафа похвастался, что сегодня (именно сегодня!) на заседании Бостонского клуба русскоязычных учёных штата Массачусетс ему вручили почётный знак НАСА – американского аэрокосмического агентства за то, что созданные им интегральные кубы памяти находятся на Венере.

Именно ему, российскому инженеру и учёному, японскому профессору имеритус (почётному), Главному конструктору космического масштаба и моему дорогому другу я посвящаю этот рассказ.

А если учесть, что пишу я его на другом конце земного шара, в Австралии, а также, что события, описываемые в этом рассказе разделены не только расстояниями, но и огромными этапами нашей жизни, то я предлагаю моё повествование считать примером полёта между эпохами, континентами и планетами солнечной системы. Другими словами – считать его выдающимся произведением Галактического масштаба (шутка только для Рафы, а к чему она относится – к кубам или к рассказу – это кому как нравится).

История ленинградская (детективная)

Мы встретились с несколькими участниками ужгородского симпозиума через много лет в Ленинграде, где проходил один из очередных научных семинаров. Я сейчас совершенно не помню, чему он был посвящён. Но с этим семинаром у меня связана поистине детективная история, которую я сейчас и хочу рассказать.

После окончания семинара я устроил для своих друзей небольшую экскурсию по вечернему Ленинграду. Город наш совершенно неотразим в такие весенние вечера, когда воздух насыщен запахом корюшки и сирени, а белые ночи наполняют весь окружающий мир красотой, покоем и радостью.

Далеко за полночь я завёз друзей в гостиницу и с чувством выполненного долга в отличном настроении повёл свой любимый «броневичок» по пустынным улицам. Оставив его на автостоянке в пяти минутах ходьбы от дома, я через квартал хрущёвских пятиэтажек бодро зашагал к своему жилищу на проспекте Героев. Позднее он стал называться Ленинским, а в шутку частенько именовался «Проспектом еврейской бедноты». На нём были построены весьма комфортабельные по тем временам девятиэтажные дома, в большинстве своём кооперативные.

Навстречу мне по дорожке шли два парня. Поравнявшись со мной, они остановились, явно желая о чём-то спросить. Тогда ещё наши города не были наполнены страхом перед такими случайными встречами, да ещё поздней ночью и в безлюдном месте. Я охотно остановился и приготовился ответить на вопрос случайно встреченных людей. Сделать это оказалось непросто – парни дали понять, что они глухонемые. Один из них, щуплый и подвижный, стал что-то объяснять жестами и похлопывать меня по плечу, а второй, которого я сразу назвал для себя Амбалом, остался стоять сзади на пару шагов, не то стесняясь подойти, не то прикрывая тыл первого парня.

Моя доброжелательность под покровом белых ночей не покидала меня, и я подумал, что парень спрашивает меня, где здесь найти швейное ателье. Сейчас трудно объяснить, как мне это могло прийти в голову в такое время, но я не мог ошибиться – парень делал вид, что он пришивает пуговицу к моему модному пиджаку финского производства. Я и сейчас могу повторить этот характерный жест, будто он орудует иглой с очень длинной ниткой. Я обрадовался своему таланту понимания столь сложной мимики и с радостью объяснил, что ателье находится всего в нескольких десятках метрах, за углом. Я решил, что они искали таким образом какой-то дом рядом с этим ателье. Промычав что-то невнятное, но явно доброжелательное, мои новые знакомцы бодро зашагали в указанном направлении.

Далеко уйти они не успели. Я вдруг почувствовал, что мой понтовый пиджачок как-то очень капризно накренился, а записная книжка в правом кармане потеряла противовес. Ещё секунда, и я понял, что из левого кармана исчез бумажник. Ещё микросекунда, и я уже чётко представил, сколько проблем вдруг свалилось на мою голову. Паспорт, деньги – всё это не смертельно. Хуже, что в паспорте весьма уютно пристроилась свеженькая справка о допуске к закрытым работам, а рядом – пропуска в ещё более закрытые военные и невоенные учреждения. В голове защёлкали счёты, и сальдо получалось крайне неутешительное – деловую карьеру можно считать завершённой. Такой простой вывод обеспечил мощный выброс адреналина в кровь, сердце перешло в крайне напряжённое состояние, мышцы напряглись, я был готов к прыжку, оставалось решить, на кого я должен прыгнуть.

И тут я понимаю, что прыгать-то уже не на кого – щуплый паренёк рванул с места, и стало ясно, что мне его просто не догнать. Амбал же отступил всего на несколько шагов и принял этакую позу усталого и непричастного человека. Я бросился к нему и стал вопить: «Отдай бумажник, сволочь!»

Всем видом Амбал дал мне понять, что он тут вообще «ни при чём, и Митькой звали!» Спорить с ним было смешно – бумажник-то явно был не у него, и я бросился следом за щуплым.

Тот удалялся с завидной расторопностью, свернул за угол одной из многочисленных «хрущёвок» и, как мне показалось, нырнул в один из подъездов. Я собрался продолжить преследование, но успел сообразить, что, если я спутал подъезды, то щуплый мгновенно улетучится вместе с моим бумажником. Я остался на улице, наблюдая сразу за всеми подъездами. Увидев, что в ближайшем окне горит свет, я постучал в него и весьма нервно потребовал, чтобы хозяин срочно вызвал сюда милицию. Через минуту я услышал, что милиция сейчас прибудет.

Продолжая наблюдение, я вдруг увидел, что в мою сторону движется некто, похожий на Амбала, но я не бросился на перехват, а наоборот спрятался за ближайшим деревом. Читатель волен решить, что двигало моими ногами в этот момент – то ли подражание Шерлоку Холмсу, то ли обычная трусость, но Амбал спокойно проследовал мимо меня и исчез в полумраке белой ночи.

Тут подъехала милицейская машина, мы вместе проверили все подъезды, но никого не нашли. Тогда мы бросились искать Амбала, дважды объехали наш немаленький квартал, зашли даже в небольшой ресторан, расположенный в пристройке к моему дому – всё безуспешно! Мне предложили поехать вместе с милиционерами в отделение, но в последнюю минуту я попросил подъехать к станции метро, где неожиданно мы увидели нашего Амбала. Тут уж всякая «осторожность» оставила меня, и я бросился вместе со всеми его задерживать. Нам хватило минут пяти, чтобы доехать до милиции, оформить протокол и приступить к допросу Амбала. Меня встретили как родного, даже дали возможность принять участие в допросе. Он проходил не совсем обычно – Амбал и в самом деле был глухонемым, общение велось «по переписке».

Ничего он про мой бумажник не рассказал: «не видел, не знаю, куда и почему побежал, тоже не понимаю». Сообщил лишь, что парня этого знает только по имени, как все глухонемые города знают друг друга, что они вместе поужинали в «моём» ресторанчике и спокойненько направлялись в сторону метро, которое, правда, уже было закрыто. «Зачем ателье искали?» – «Да там, рядом ещё один наш живёт, думали переночевать». – «Откуда деньги в кармане?» – «Зарплату получил, на Балтийском заводе работаю, разметчик – специальность ценная, платят неплохо, да и работать люблю». Кончилось тем, что оставили Амбала на ночь в КПЗ, отняли всё, что было в

карманах, даже папиросы «Беломор», которые тут же и поделили между дежурными. Ну а мне по-дружески посоветовали спокойно пойти домой и лечь спать – дело знакомое. «Глухонемые часто пошаливают, на возврат бумажника даже не надейся, он давно уже валяется где-то в незаметном местечке. Кроме денег там всё цело, может, кто и найдёт да и сдаст в милицию, а может, испугается и забросит ещё дальше» – это через несколько лет воры начали отдавать документы «за выкуп», а тогда ещё всё было просто и понятно – украли, и концы в воду. Тут я сообразил, что в бумажнике ещё лежит и квитанция с автостоянки. И человек запросто может раненько утром отправиться туда и спокойно забрать мой любимый «броневичок» цвета топлёного масла, первый в жизни и самый лучший в мире – «Москвич-412». Я сказал об этом, и дежурный позвонил на стоянку и заблокировал такую возможность, а мне дал справку, что у меня украли документы, в том числе и квитанции.

Успокоенный, но совсем не спокойный, я отправился домой, рассказал домашним о случившемся и попытался уснуть до утра – мне велели прийти в отделение к передаче смены, к девяти часам. Попытка заснуть не удалась, я заварил чаёк покрепче, да и засел в своём маленьком кабинетике, взяв свежий номер журнала «Новый Мир». В те годы этот журнал стал одним из первых открытых окон в настоящую литературную жизнь. Он был крайне успешен, и таким его сделал Александр Трифонович Твардовский. Помню даже название повести Александра Крона, которую я читал в эту ночь – «Бессонница», удивительно подходившее к моему состоянию. Вот с этой «Бессонницей» я и скоротал бессонную ночь.

Утром я первым делом позвонил на работу, и не кому-то из начальников, а сразу в режимную службу, рассказал им о своей беде и попросил срочно принять меры, чтобы никто не смог воспользоваться моими пропусками и прочими бумажками. Благо репутация у меня была незапятнанная, да и своевременный звонок тронул их засекреченную душу, мне сказали, что день сегодня пятничный, они могут взять на себя эту историю и промолчать по нерадивости до понедельника – делай, что хочешь и можешь. Ну а, если не сможешь, то ничего тебе не будет, только от любимых дел отстранят сразу и, пожалуй, надолго.

Минут за пятнадцать до назначенного времени спокойный и собранный, как пружина, я уже подходил к отделению милиции. И вот стою я на крылечке, погода замечательная, настроение так себе. Вдруг вижу, не спеша подходит человек в милицейской форме, чей слегка полноватый силуэт и лицо показались мне знакомыми. Тут я сообразил, что знаю его, и даже помню его имя и фамилию – Илья Котоман, майор и начальник этого отделения милиции. Он являлся близким другом моего

коллеги Бори Клеймана и пару раз помогал мне в решении непростых и важных житейских проблем. Тогда не было понятий взятки, но люди активно старались помогать друг другу в рамках своих служебных полномочий и деловых связей. В случае успеха всё обычно заканчивалось товарищеским распитием бутылки-другой коньяка или более простого напитка в зависимости от размеров успеха или поражения.

Илья уже знал о происшествии, но, конечно, не ожидал увидеть меня. Он рассказал: «Иду не спеша, утро вроде без особых происшествий, только какого-то интеллигента ночью обшманали глухонемые, так, ничего серьёзного! Вдруг вижу, на крыльце стоит Марк. Давно его не видел, да и то только мельком и не по делу. Что случилось? Вроде дочку его в детский садик я давно устроил, в английскую школу – тоже без меня не обошлось. Неужели девочке уже пора в институт поступать, а у меня вроде никто из друзей и помочь-то сейчас не сможет... Да нет же, видно Марк и есть тот самый интеллигент».

Поздоровались с Ильёй, прошли в его кабинет, он вызвал следователя и всё внимательно выслушал, потом сам провёл допрос задержанного. Результат нулевой. После этого Илья мне сказал, что если мы не узнаем ничего нового по этому делу, то через несколько часов он будет вынужден отпустить Амбала. Но мне показалось, что в допросе профессионалы не обратили внимания на одну деталь: Амбал очень дорожит своей работой и безумно любит своего маленького сыночка, который именно этим вечером будет очень ждать его у калитки их старой избушки в недалёкой от города деревушке. Не самый слабый мотив, чтобы склониться в этой истории на мою сторону. Я попросил Илью дать мне поработать с Амбалом в доверительной обстановке.

Мне дали отдельную комнату, привели задержанного, а охранник остался за дверью. Я долго хранил запись этого «допроса», но всё же потерял её. Впрочем, моя речь была столь колоритна по содержанию и столь богата смелой нестандартной лексикой, что даже в наш век бандитских и ментовских сериалов могла оскорбить нежного и незащищённого читателя. Перескажу беседу строгим протокольным языком.

Я выразил уважение к высочайшему профессиональному уровню товарищей-карманников, блестящей организации всей операции экспроприации ценностей – материальных (бумажник прибалтийского происхождения, память о родной Лиепае!), финансовых (половина месячной зарплаты не очень большого учёного) и духовных (справка о высочайшей форме душевности – ох, простите, секретности!). Я надул щёки и заявил, что мои связи позволяют мне посадить его в тюрьму всерьёз и надолго, и даже если здешние милиционеры попытаются его спасти, то всё равно не смогут, да

ещё и сами погорят на этом. И уж точно заводские кадровики узнают об этом через день-другой, и в лучшем случае его переведут из разметчиков в простые подметалы двора, а то и совсем выгонят за ворота. И в конце намекнул ему, что знаю, о том, что и раньше у него не всё было в порядке с биографией.

И что вы думаете, я попал в цель! Амбал начал всё больше и больше писать, размахивать руками, объяснять, что он не виноват и парня этого знает не первый день, думает, что поможет мне его найти в известном пивном баре на Васильевском острове. Только чтобы не ломали окончательно его и без того запутанную судьбу, ведь только семью завёл, и сыночек такой замечательный, а ещё: «Пожалуйста, дайте закурить, ведь я не могу без курева, ломка у меня сразу начинается». Для начала я поделился с ним своей последней сигаретой, но я-то знал, что такое одна «Стюардесса» для закоренелого беломорвца – почти что мятная конфетка.

Я оставил Амбала покурить, а сам пошёл к Котоману и стал уговаривать его, чтобы мне дали машину, милиционера и разрешили поехать поискать моего «родственника». Илья согласился, но оказалось, что машина в отделении всего одна, да и с бензином напряжёнка. Он посоветовал: «Так что, давай, Марик, шагай за своей машиной и не забудь бак заполнить. А уж следователя я тебе на пару часов, конечно, дам – дело у нас общее». И, я понял, что именно эти последние слова наполнили милицейскую душу чувством законной гордости.

Я бодрой рысцой добежал до стоянки, по милицейской бумажке получил свою машину и быстро вернулся в милицию. На крыльце меня ждал молодой лейтенант в штатском и рядом с ним Амбал, готовый к автопробегу за преступником, но сначала – за пачкой «Беломора»!

Я занял место за рулём полусвоего-полумилицейского транспортного средства, сзади с комфортом расположились Амбал с лейтенантом, то ли охранником, то ли сочувствующим одному из нас, то ли просто любопытным – а чем же всё это кончится. Я знал конечную точку автопробега и необходимую промежуточную остановку у первого сигаретно-папиросного киоска. Здесь я выскочил из машины и осуществил одну из самых удачных инвестиций – купил Амбалу пачку долгожданного «Беломора». Правда, вскоре стало ясно, что дело я сделал непрофессионально – спички-то не купил, учёный-несмышлёный. И пришлось мне всю дорогу каждые пару минут включать прикуриватель и любезно давать прикурить моему Амбалу. А день становился жарким, окна в машине – нараспашку, папиросина то и дело гаснет. А от разлетающихся тлеющих табачных крошек на штанах и рубашке остаются на память очень даже

симпатичные и аккуратные дырочки. Впрочем, какие мелочи, когда на кону моя деловая карьера, да и сюжет для застольных рассказов на всю жизнь!

Однако, обещанная «конечная точка» не оправдала наших ожиданий. Это был пивной бар в конце Большого проспекта Васильевского острова, с каким-то очень морским названием и оформлением – большой штурвал, небрежно развешанные сети, мигающие топовый и бортовые огни. В те годы эти первые питейные точки нового времени казались удивительно уютными. В баре было пустынно, но главное – интимный полумрак и прохлада. Амбал объяснил нам по дороге, что в этом баре ежедневно собираются глухонемые со всего города, но их-то мы и не застали. В голове всплыли кадры из детективных фильмов, я расправил плечи, подобрал живот и расслабленной походкой подошёл к стойке бара, покручивая на пальце ключи от моего «броневичка». Скучающий бармен проявил интерес к цели нашего раннего визита и посоветовал заглянуть ближе к вечеру – у этих ребят свой режим дня...

Пришлось ещё раз напомнить Амбалу, что ему не отвертеться, и он вдруг «вспомнил», что живёт мой «родственник» совсем недалеко, на том же Васильевском. Мы подкатываем к запущенному строению времён Достоевского, поднимаемся по лестнице с выщербленными ступенями. Амбал предпринимает ещё одну попытку улизнуть, но тут вступает в битву мой верный страж в штатском. Слабый дребезг звонка, скрип осторожно приоткрываемой двери, испуганные глаза старой женщины, и мы попадаем прямо в кухню, как и полагалось в любом старинном доме – через «чёрный ход». Милицейское удостоверение, кажется, вызвало у женщины не самые приятные ассоциации. Она сообщила, что разыскиваемый нами человек – её внук, и что он спит – ведь ещё нет и полудня.

Несколько шагов – и мы в маленькой и очень бедной комнате, где с трудом найдено место для раскладушки, на которой... да вот он, мой «родственник», любимый внук хозяйки, спит сном праведника после такого тяжёлого трудового дня. Грубая милицейская команда, и парень вскакивает, ничего не может понять, но быстро приходит в себя, и замирает по стойке «смирно». Представьте, разве мог он понять, откуда я взялся! Первый почти рефлексивный жест – он выхватывает из кармана аккуратно сложенной куртки (спасибо бабушке!) небольшую пачку денег, протягивает её мне и жестом объясняет, что проверять не надо, что здесь всё, до копеечки! Становится ясным, что он не совсем глухонемой. Его речь можно разобрать, если очень хочется, а собеседника он понимает вполне прилично не то по губам, не то по звукам голоса. Он тут же предлагает нам дать ещё денег, оставшихся ему в

наследство от матери, которая умерла, пока он сидел в тюрьме, и куда возвращаться ему категорически не хочется.

Мне в эти минуты очень захотелось маленько его поколотить, и я попросил представителя власти подождать меня на кухне вместе с Амбалом. Но, похоже, лейтенант получил неплохое образование на Ленинградском юрфаке и сказал, что хорошо понимает меня, но знает по опыту, что после мордобоя такого трясущегося от страха ничтожества в душе мордобьющего остаётся такой мерзкий осадок, что... ну, короче, не советует мне руки пачкать. А ещё добавляет с возмущением, как же этот мерзавец предлагает такую ничтожную сумму компенсации морального ущерба, это уж совсем не по правилам. Я мгновенно остываю от своего праведного гнева и начинаю соображать, что о моих драгоценных документах парень вообще не говорит ни слова. Поняв мой недоуменный взгляд, он стал быстро и доходчиво объяснять, что после нашей «романтической встречи белых ночей» он с завидной скоростью добежал до стоянки такси и вскочил в машину следом за какой-то одинокой пассажиркой. Тогда ленинградцы ещё сохраняли дух блокадного братства и никого не боялись, тем более, что ехать пассажирке было совсем недалеко. А после был взят курс на Васильевский остров, туда, где его ждала бабуля, выглядывала во двор и постоянно бегала на кухню, чтобы подогреть чаёк для любимого внука.

А внук не шибко озабочен, каким маршрутом его везёт таксист, зато очень даже озабочен тем, что до дому-то ему не доехать – слишком много пива выпил с дружкой. Минутное дело – таксист тормозит, бросок к ближайшему дереву с совершенно неотложным делом, а заодно уж парень бросает в траву мой бумажник вместе со всем моим драгоценным содержимым, к которому, ну совершенно нельзя причислить скромную полумесячную зарплату молодого советского учёного.

И тут я слышу самое страшное: парень понятия не имеет, где всё это случилось. Он помнит лишь, что это произошло всего в нескольких минутах от места посадки в такси, что остановились они на улице, где с одной стороны – травяной газон с молодыми деревьями, а на другой – дома, дома, дома. При этом по его жестам я понял, что это были так называемые «точечные» дома. И я, и милиционер отлично знали наш район, который в те годы ещё только формировал свой архитектурный облик, и он совсем не отличался большим разнообразием – такое сочетание домов и деревьев могло быть в десятке мест. Другого выхода у нас не было, мы вчетвером бросаемся к машине и мчимся к начальной точке маршрута, на стоянку такси на Трамвайном проспекте, недалеко от моего дома. Стараемся припомнить похожие места, объезжаем их – всё безуспешно, парень не узнаёт эти места. Тогда мы меняем

стратегию поиска. Вернувшись на стоянку такси, я беру себя в руки, расслабляюсь и стараюсь рулить самым прямым и коротким путём в сторону Васильевского острова. Мои пассажиры дружно вошли в азарт, они жестикулируют, смотрят по сторонам, мешая мне сосредоточиться. В результате при выезде с Автовоской на Новоизмайловский проспект я не успеваю перестроиться в левый ряд и, как законопослушный водитель, продолжаю совершенно бессмысленное движение через перекрёсток по Автовоской. И, о чудо! У меня за спиной раздаётся мычание, кто-то хлопает меня по плечу, и я резко торможу. Мой воришка выскакивает из машины, все бегут за ним следом, а я, наконец, вижу те самые «дома, дома» и деревья напротив, на газоне со свежескошенной травой...

Я выскакиваю из машины, впервые в жизни набираю какую-то немислимую скорость, первым подбегаю к желанному дереву и вижу, что под ним в траве лежит мой бесценный бумажник. Я вижу его и сейчас – полураскрытый, никем не тронутый и такой родной, купленный в магазинчике кожаных сувениров в маленьком и таком родном латышском городе Лиепая!

Самое удивительное, что в первые минуты мы все вместе радуемся находке, и даже воришка чувствует себя героем, моим спасителем! Но радость быстро проходит, парень снова начинает предлагать деньги, чтобы его простили и отпустили восвояси. Но мы непреклонны, занимаем уже привычные места в «броневичке» и мчимся в отделение милиции, чтобы правосудие свершилось. По дороге я успеваю наполнить свою душу сарказмом, представляю, как резким движением открываю дверь в кабинет майора милиции Котомана, крепко жму ему руку и благодарю за успешную разработку и исполнение операции по задержанию преступника и возвращению личной собственности простым советским гражданам.

Признаться, я ожидал, что в ответ он скажет, чтобы я перестал над ним издеваться, и так, мол, тошно! Но ответ был обескураживающим. Он принял мои слова за чистую монету и, скромно потупившись, ответил: «Ну что ты, Марк, это наш профессиональный и гражданский долг!» А потом вызвал дежурного и дал команду: «Срочно сфотографируйте мерзавца... пустым фотоаппаратом, закройте дело и вывезите мерзавца за пределы нашего микрорайона».

Так и закончился этот маленький детектив. Моя честь была спасена. Записать же эту историю я собрался всего-то через сорок лет после её завершения.

ГОРОДА, ГДЕ Я БЫВАЛ, ПО КОТОРЫМ ТОСКОВАЛ...

Город, о котором я буду рассказывать, это Париж. В одной из песен Андрея Петрова на слова Льва Куклина есть такие строчки:

*«Снятся людям иногда
их родные города –
кому Москва, кому Париж».*

В Москве я бывал и в детстве, и в юности, и во взрослом возрасте. Париж же – город моей мечты. Это первый город, о котором я хочу сейчас рассказать, и не потому, что отдаю ему первое место среди городов мира, в которые я влюблен, хотя думаю, что это очень близко к истине. Главное же, что у меня со словом «Париж» очень много связано. Я с детства увлекался книгами французских писателей. Начиная с 12-летнего возраста, я был постоянно погружен в книги Александра Дюма, просто жил вместе с его героями. Конечно, я читал книги и других французских писателей – это и Золя, и Бальзак, и Гюго. Но Дюма-зависимость не оставляет меня до сих пор. Где бы я ни жил, в какую бы страну не забросила судьба, всегда у меня на полке стоят книги «Три мушкетёра» и «Граф Монте-Кристо». Они затерты, их уже трудно читать, у них уже порваны переплёты, но, тем не менее, эти книги мне дороже многих других. Они стали для меня настоящими учебниками жизни. И всегда в тяжёлые минуты или в минуты грусти, тоски, в редкие минуты безделья, я снимаю с полок одну из этих книг, перелистываю, читаю знакомые страницы, знакомые слова и каждый раз получаю огромное удовольствие.

Почему-то особый след в моей душе оставил «Граф Монте-Кристо». Я тогда учился в школе на Кирочной, недалеко от Литейного проспекта. Это очень известная школа, называлась она «Анненшуле». Про неё написана книга одним из моих одноклассников Игорем Архангельским. Школа была создана ещё во времена строительства Петербурга, открыта в 1736-м году и тогда ещё получила своё название. Она являлась одной из двух немецких гимназий. Другая гимназия – «Петершуле» находилась на Невском проспекте. В пяти-семи минутах ходьбы от нашей школы была районная детская библиотека. Часто в перерыве между уроками я выходил на улицу, казалось, вот сейчас пройдусь немножко, пройду мимо библиотеки и вернусь в класс. Очень часто это намерение исполнялось ровно наполовину. Я доходил до библиотеки, брал какую-нибудь книжку, чтобы просто поддержать её в руках, но тут же садился за стол в читальном зале и обо всём забывал. Прекрасно помню старинные деревянные пюпитры для книг, помню старое, затрепанное, затертое издание «Графа Монте-Кристо». В нём не хватало нескольких страниц, и до сих пор, когда я двухтысячный раз

читаю эту книгу, то всегда отмечаю: «Ага, вот этой страницы не было в той книге». Потом появились версии фильмов по этому гениальному, я считаю, роману. Не могу сказать, по каким критериям он гениален, это просто моя родная книга, которая очень многому меня научила, в том числе научила любить и понимать Париж. Конечно, это Париж первой половины XIX века, но нельзя знать Париж, не познакомившись с более или менее ранней историей, а если вы хотите её знать, то читайте «Трёх мушкетеров», и тогда вы сможете считать себя уже настоящими парижанами. А если вы прочитали ещё и Гюго, то считайте, что вы знаете о Париже почти всё. Этого достаточно, чтобы полюбить его, бредить им, стремиться туда попасть, и, в конце концов, оказаться в Париже.

Существовала и другая причина, которая делала для меня Париж совершенно хрустальной мечтой. Любовь к этому городу передалась мне по наследству от отца, которому не повезло в жизни с путешествиями. Он всегда был невыездным (впрочем, как и большинство наших сограждан), а потом, когда сменил работу и мог, наконец, осуществить путешествие в свой любимый Париж, ему было уже как-то не до того. Париж для него так и остался неисполненной мечтой.

Отец знал этот город буквально с точностью до отдельных домов. Мы играли с отцом в очень интересную игру. Я мог сказать: «Папа или Петр Яковлевич, я, вот, нахожусь сейчас около дома номер такой-то на улице такой-то в Париже. Скажи, пожалуйста, как мне пройти до дома такого-то на улице такой-то или до музея, или до театра, неважно до чего». Этот вопрос задавался с совершенно серьезным видом. Отец задумывался и начинал говорить: «Пожалуй, я бы выбрал вот такой маршрут». И дальше он последовательно рассказывал об улицах, по которым мне предстояло идти, об интересных, необычных домах, связанных с какими-то литературными историями, героями. Совершенно необъяснимый факт, ведь в Париже он никогда не был. И почему-то так получалось, что почти все маршруты, которые он прокладывал по Парижу, так или иначе, касались собора Парижской Богоматери. Или они проходили мимо собора, или отмечалось примерное или ближайшее расстояние до собора. Например: от собора – триста метров, два-три километра, неважно, но всегда он являлся как бы точкой отсчета. Таким образом, Париж ещё с детства вошел в мою голову, точнее даже не в голову, а в душу.

Я тоже работал в закрытой организации и не мог даже подумать, что когда-нибудь попаду в Париж. Один раз, правда, меня чуть не послали туда на конференцию. В это время я находился на испытаниях в Лиепаве. Наш начальник первого отдела, который знал о моей фатальной привязанности к Парижу и стремлении туда попасть любым путем, вдруг позвонил мне по телефону и сказал: «Марк, ты знаешь, я, кажется,

договорился со всеми, кто нас курирует, тебя отпустят на конференцию. Срочно вылетай». Я говорю: «Борис, ну как же, я не могу вылететь, у нас самое горячее время». «Ладно, ничего не случится за неделю. Зато ты попадешь в Париж, ты же мечтал об этом всю жизнь». Кончилось тем, что я прилетел в Ленинград, мы оформили все документы. Он в тот же день побежал в соответствующий дом на Литейном проспекте. Вернулся оттуда жутко расстроенный и сказал: «Понимаешь, Марк, и всё-таки отказали» Я говорю: «Борис, а в чём дело? Что же ты меня выдернул?» – «Ты понимаешь, я уже договорился, что тебя выпустят на конференцию, но оказалось, что это не просто конференция. Она проходит по статусу так называемого научного туризма». – «А что это значит?» – «Это означает, что ты должен будешь какую-то часть расходов по этой конференции оплатить сам». Я говорю: «Ну и что, я оплачу». – «Да неважно, что ты оплатишь, важно, что тебя не пустят, потому что я договаривался о другом статусе». Короче говоря, несолоно хлебавши, я улетел снова в Лиепая, проклиная судьбу, потихонечку матеря хорошего приятеля Бориса, который мне чуть не устроил туристическую поездку, и всё проехало мимо нас. Но, судьба есть судьба.

Потом у меня началась другая жизнь – я не только стал выездным, но мотался без остановки по всей Европе. Бывало, приходилось летать и по два раза в неделю, но так получалось, что все мои маршруты проходили как-то далеко от Парижа. Иногда я даже делал пересадку в аэропорту Парижа, но никогда не было ни минуты, ни часа, чтобы там остановиться.

Наконец, в одной из командировок в Гренобль, где мы вели проект по интегральным схемам, удалось выкроить время на посещение Парижа. Мы смогли так построить график поездки, чтобы выехать из Гренобля в пятницу и остановиться в Париже – не в аэропорту, а уже непосредственно в городе. Нам забронировали гостиницы, которые оказались в разных районах. Из Гренобля в Париж мы ехали поездом прямо из аэропорта. Ходил такой поезд из Гренобля, это было очень удобно. Мы доехали до города и разошлись по своим гостиницам, а потом даже не встречались – каждый бегал по Парижу по своему маршруту, по своему плану, в соответствии со своими вкусами и стремлениями.

Мне забронировали маленькую гостиницу в центре Парижа. Жутко усталый, после тяжёлой командировки, после нескольких часов в поезде я нашёл её где-то недалеко от Нотр-Дам. Гостиница была явно не самого высокого класса, наверное, в лучшем случае тянула на четыре звезды, может, только на три, но какая разница, сколько звёзд – я в Париже! В таком маленьком отеле можно найти и свои прелести, и новые приключения. Итак, я вхожу в вестибюль отеля. Он выглядит очень скромно, не хочу сказать убого – маленькая стойка портье, рядом с ней стоечка бара, собственно это

одна и та же стойка, и обслуживает бар и ресепшн один и тот же человек. Очень всё миниатюрно. Я поднялся в номер и увидел большую, почти пустую комнату с одной кроватью, маленьким столиком и несколькими стульями. Комната отличалась тем, что ванная была врезана в пол, прямо в спальне, и не существовало никакой ванной комнаты. А ещё интересно то, что одна из стен комнаты, стало быть, и этой гостиницы, одновременно являлась стеной какого-то средневекового дома с очень старинной кладкой. Я тут же себя убедил, что это кладка, наверное, XVI-XVII века. Кажется, я тогда так и не понял, что это за здание.

Я отнес вещи в номер, спустился к портье и сказал: «Слушай, я очень устал, но хочу прямо сейчас пойти погулять по Парижу. Для этого мне надо выпить хотя бы рюмку коньяка». – «Нет у нас коньяка, – отвечает. – Нету. Был, но кончился, не привезли». – Что же делать – приехать в Париж и не выпить рюмку коньяка, чтобы хоть немного снять усталость? Спрашиваю: «Хорошо, а что же из серьезных напитков у тебя есть?». – «У меня есть кальвадос». Я начинаю лихорадочно перебирать в голове, что такое кальвадос. Припоминаю, что читал очень много про этот напиток, но как-то сразу представить его себе не могу. Мне почему-то казалось, что это напиток белозеленоватого цвета с каким-то очень терпким не то анисовым, не то мятным запахом. В общем, мне привиделось что-то совершенно невероятное, но деваться уже было некуда. Он уже наливал на донышко бокала кальвадос. Тут я почувал какой-то совершенно божественный аромат и увидел, что напиток-то имеет вполне благопристойный вид. Пригубив его, я стал жертвой кальвадоса на всю оставшуюся жизнь. Пришлось признаться себе, что книжки просто читал не те и невнимательно. Кальвадос оказался действительно одним из достойнейших напитков не только Франции, но и Европы. В честь этого напитка я даже учредил Кальвадос-клуб в Финляндии, где бывал регулярно. Членами этого клуба стали трейдеры всех компаний, покупавших у нас уголь, а также операторы, работники судоходных компаний, которые везли наш уголь. Клуб собирался в разных ресторанах Хельсинки в каждый мой приезд. Мы отработали специальные ритуалы наших кальвадос-встреч, во время которых изучали историю кальвадоса и дегустировали кальвадосы разной выдержки – от годичной до 40-летней. Много всяких смешных историй происходило в кальвадос-клубе, но всё началось именно с этой маленькой гостиницы недалеко от собора Нотр-Дам де Пари.

Пожалуй, я бы сказал, что среди множества точек, которые меня, безусловно, притягивают и сейчас, которые я вижу во сне, есть ещё одно место в Париже после Нотр-Дам де Пари – это музей Орсе. Привлекательным является даже не само здание старинного вокзала, где расположен музей, а то, что в нём потрясающая коллекция

импрессионистов. Она не просто хороша сама по себе, она совершенно удивительно расположена в этом музее. Ты идешь вдоль прекрасно развешанных полотен и можешь проследить всю историю развития импрессионизма, порой чисто художественную, порой романтическую, порой даже трагическую. Я сейчас закрываю глаза и вижу коллекцию музея Орсе. Пожалуй, это для меня второе место в Париже, куда я всегда стремлюсь попасть. Ну, конечно, далеко не последнее. Я всегда стараюсь побывать в доме-музее Родена. Роден действительно жил в этом особняке с красивым парком, с замечательной коллекцией его работ. К ним я тоже прикипел душой за много лет до того, как попал в Париж. Я их знал не только по книгам и фотографиям, но и по выставкам, которые проводились в Ленинграде. Хорошо помню прекрасную выставку работ Родена в Эрмитаже где-то в середине 60-ых годов.

Большую часть коллекции Родена и коллекции импрессионистов из музея Орсе привозили и в столицу Австралии Канберру. Мы специально летали туда. Выставка проводилась в прекрасном художественном музее Канберры. Австралия вообще славится интересными музейными зданиями, но, к сожалению, в них размещаются достаточно бедные художественные коллекции. Всё-таки трудно наверстать такую разницу в возрасте государства по сравнению с европейскими странами, что проявилось и в развитии искусства. Ни в коем случае не хочу приуменьшить роль и значение искусств коренных народов Австралии, которые бережно сохраняются государством. Я не люблю слово «аборигенов», именно коренных настоящих хозяев Австралии. Это самобытное искусство, но мы не все и не всё в нём понимаем. Сейчас мы говорим о европейском искусстве и о мировом искусстве, включающем самобытное искусство всех континентов, но всё-таки базирующемся, в основном, на искусстве европейских стран. Нам же ближе всего именно европейское искусство, европейская школа, традиции, вкусы, в конце концов.

Вернусь к музею Родена и вспомню одну забавную историю, связанную с этим музеем. Как-то раз жена мне сказала: «Слушай, скоро исполняется 40 лет нашей семейной жизни. Ты, конечно, забыл, что когда-то ты обещал мне 40-летний юбилей нашей свадьбы отметить в Париже» Я стал лихорадочно вычислять. Если учесть, что я женился в 19 лет, будучи ещё студентом, то можно себе представить, каким я был нахальным и самоуверенным, когда считал, что через 40 лет смогу попасть в Париж. Тем не менее, раз обещал – надо выполнять. Действительно, Париж для меня уже стал доступен, но, как всегда, не хватало времени. В общем, деваться было некуда, и мы полетели в Париж.

Мы наметили очень насыщенную программу. Наш «рабочий» день начинался в 8 часов утра. Шла середина августа, стояли очень жаркие и душные дни. Ходить по

Парижу в такую погоду в течение 10-15 часов в день, поверьте, очень тяжёлый труд. К счастью, мне удалось заранее выговорить, что на ланч мы возвращаемся в свой отель (он находился недалеко от Гранд Опера, буквально в 100-150 метрах), и, что там я получаю не только какой-нибудь холодный салат, но ещё и право минут на 15-30 рухнуть на кровать, включить кондиционер и расслабиться. Просто было необходимо немножко восстановить силы, чтобы «трудиться» вторую половину дня, отмеряя безумные расстояния по улицам Парижа.

В один из дней, где-то ближе к вечеру мы попадаем в дом-музей Родена, с усталым наслаждением осматриваем коллекцию скульптур и выходим в садик, где тоже продолжается экспозиция. И тут я замечаю, что около заборчика в тени находится маленькая стойка, и там продаётся пиво марки Хайнекен, а вокруг стоят металлические столики и металлические стулья. Можно тут же сесть, выпить и отдохнуть. Мы заказываем по кружке или по баночке пива, выпиваем, и на душе становится хорошо. Возникает желание положить ноги на другой стул, что я и делаю. Хочется взять ещё одну порцию пива Хайнекен. Всё проходит очень миролюбиво, и вдруг я совершаю жуткую ошибку – говорю популярную в те годы фразу: «Хорошо сидим», заимствованную из кинофильма «Осенний марафон». В фильме герои распивают бутылку на троих, и известный актёр Евгений Леонов произносит эти слова, ставшие крылатыми. Боже мой! Прогулка по Парижу была испорчена. «Ты что, приехал в Париж пиво пить или смотреть Париж?!» Я с трудом проглотил вторую порцию пива, и мы продолжили экскурсию.

Париж памятен ещё несколькими встречами. Одна из них – с семьёй Лашевских. Мы встретились с ними в назначенное время, с точностью буквально до десяти минут. Это создало приподнятый настрой всему нашему совместному пребыванию и знакомству с этим замечательным городом.

К этому времени я уже неоднократно бывал в Париже, знал его, поэтому поездку удалось хорошо подготовить. Мы заранее забронировали номера в небольшом, но весьма комфортабельном отеле, недалеко от площади Оперы, по-моему, отель назывался «Четыре лошади» или «Лошади Гранд-Опера», в общем, что-то связанное с Гранд-Опера и в то же время с лошадьми. Отель не имел своего ресторана, поэтому в уютном закутке холла накрыли столы, зажгли свечи. Заказали хорошую еду из соседнего ресторана. Всё получилось очень уютно и торжественно. Самое интересное, что меню ужина мы согласовали заранее, когда все ещё находились в разных частях света – между Ленинградом, Айдзу Вакамацу и Парижем. Мы провели с Лашевскими два замечательных дня, без усталости вышагивая по удивительной красоты улицам, набережным и площадям Парижа.

Через два дня мне пришлось улететь в Ленинград. Я, как всегда, остался верен себе, опять не хватило времени, чтобы все запланированные дни провести в компании близких людей. Моя семья и Лашевские продолжили парижское турне уже без меня.

Сейчас думаешь – да какие это срочные дела. Ничего бы не случилось, если бы я прилетел в Ленинград на день или на два позже. И так можно сказать почти про любую из поездок, которые я совершил в своей жизни. Почему же я пожалел каких-то ещё пару дней и оторвал их у своей семьи, у самого себя и не посетил те места, в которых очень хотел побывать. Ну, вот такая судьба, такой дурацкий характер, такая привычка в жизни.

Во всяком случае, эта поездка оставила глубокий след в моём сердце, и, пожалуйста, не ищите каких-то открытий в том, что я сейчас наговорил – это просто кусочки моей судьбы, кусочки моей души.

Теперь немного о путешествии по Франции, которое удалось совершить вместе с семьёй – женой Ирой, дочкой Мариной и внуком Сашей.

Мы встретились в аэропорту Франкфурта, взяли на прокат машину, переночевали в гостинице и рано утром поехали во Францию в долину реки Луары. Маршрут путешествия был хорошо продуман заранее. Он не только включал посещение великолепных старинных замков Луары, но и остановки в некоторых из них на ночлег.

После этого мы на несколько дней поехали в Ла-Рошель. Для меня это святой город. А одной из главных целей поездки было провезти внука Сашу по следам трёх мушкетёров. Но, к сожалению, это поколение людей уже меньше привязано к шедеврам Александра Дюма, поэтому я не могу считать, что передача мушкетёрской традиции состоялась. Несколько незабываемых дней мы провели на острове Иль-де-Ре в непосредственной близости от города Ла-Рошель. Это очень уютный и далекий от цивилизации остров, несмотря на его близость к материку. С материком его связывает грандиозный двух- или трехкилометровый мост. Маленькие городки, а точнее, небольшие поселения вокруг каждой бухточки, в основном, населяли рыбаки. На прокаленных французским солнцем улочках этих поселений прямо из-под стен невысоких, одноэтажных, как правило, оштукатуренных домишек, росли совершенно роскошные мальвы.

Впечатлили развалины старинного монастыря на острове Иль-де-Ре, который являлся главным штабом ордена Тамплиеров – какое-то знаковое, таинственное место. Очень понравилось блюдо совершенно необыкновенного вкуса, которое там

подавали. Оно чем-то напоминало итальянское терамису, только в горячем виде, и называлось «сабайон». Это единственное слово, которое я сумел выучить по-французски, а хозяйка гостиницы, впрочем, как и весь обслуживающий персонал, не знала не только русского языка, но и английского. Они говорили только по-французски. Причём, это не было каким-то нежеланием говорить по-английски, нет, просто они действительно не знали языка. Там бывали только французы, и никогда не приезжали в гости туристы, поэтому наше приветствие утром и вечером состояло только из одного слова: «Сабайон, сабайон, сабайон». Это слово мы только и запомнили.

Вот и осталось в памяти – монастырь Тамплиеров, сабайон, мальвы и ещё фантастическая рыбная уха, которая подавалась в каждом ресторанчике, причём везде она немножко отличалась по вкусу. Это было настолько вкусно, что мы с Сашей умудрялись это рыбное чудо есть по три раза в день.

И, пожалуй, ещё несколько слов о самой последней поездке в Париж. Мы приехали на какую-то юбилейную угольную конференцию. Не то это был юбилей самой конференции, не то – компании «Сибирский деловой союз», с которой я в то время работал. По укоренившейся традиции вся руководящая часть нашей делегации приехала с жёнами, что являлось неписаным правилом, внедрённым хозяевами этой компании. Все поездки на конференции должны быть семейными, и обязательно хотя бы два дня, включая субботу и воскресенье, посвящались экскурсиям или просто прогулкам. В этот раз проводилась экскурсия по местам, связанным с жизнью Эрнеста Хемингуэя, которая для меня представляла очень большой интерес.

К тому времени я уже точно знал, что ухожу из угольного бизнеса, знал, что уже не буду ездить на конференции, наверное, уеду из России, скорее всего, никогда не попаду в Европу, а значит...и в свой любимый Париж.

РАФА

Я хочу написать о Рафе – одном из самых близких мне людей, о семье Лашевских – ближайших друзьях моей семьи, моей дочери, моего внука. Хочу рассказать о наших многочисленных встречах, происходивших в разных частях света: в Японии, Австралии, Европе.

Рафа – это имя встречается многократно в книге «Прыжок кита» и в материалах, размещённых на прилагающемся к ней диске.

Рафа, Рафаил Аронович Лашевский – член команды, воспитанной и созданной Старосом в 60-е годы. После развала конторы и ухода на пенсию, когда, казалось бы, творческая жизнь должна закончиться, он сумел начать её заново самым неожиданным образом. Рафу пригласили работать в Японию в международный университет в далёком северном городе Айдзу Вакамацу, где преподавали профессора из разных стран мира. Рафа там проработал около десяти лет, занимал очень высокий пост в университетской системе Японии, при этом много работал как учёный в области микроэлектроники, продолжал заниматься творчеством, писать стихи, замечательные мемуары о своём пребывании в Японии, о поездках по всему миру.

В период пребывания семьи Лашевских в Японии мы встречались много раз. Это происходило, в основном, во время наших транзитных перелётов между Ленинградом и Мельбурном. Остановки в Японии на два-три дня не требовали никакой визы и стали просто обязательными для нас. Такие остановки позволяли, во-первых, прийти в себя после длительного перелёта и подготовиться к следующему. Во-вторых, давали возможность повидаться с друзьями и хоть немного познакомиться с Японией.

Мы останавливались в Айдзу Вакамацу или сразу ехали в какой-нибудь маленький городок или в горный монастырь. Лашевские всегда старались познакомить нас с настоящей глубинной Японией. И только в последний приезд нам, наконец, показали Токио.

Начну с рассказа о первом зарубежном контакте с семьёй Лашевских. Это произошло в одной из моих поездок в Америку, где я встретился с их дочерью, уехавшей из России раньше своих родителей и жившей многие годы в Бостоне. Я приехал в Америку с коротким деловым визитом. Мы строили гигантские планы в части организации каких-то новых видов бизнеса, в частности, имелось предложение по продаже цемента из России в Америку. Это была одна из бредовых идей, из которой ничего не получилось.

Я прилетел в Бостон поздно вечером каким-то местным рейсом. Мы договорились, что дочь Лашевских Аня будет меня встречать в аэропорту, но аэропорт был совершенно пуст, и никто меня не встречал. Как потом выяснилось, там безобразно работала громкая связь и поэтому неоднократное объявление о том, что меня ждут у такой-то стойки, я не расслышал и преспокойно поехал в свою гостиницу. Оттуда я созвонился с Аней, и на следующее утро она приехала ко мне в отель. Встреча с ней являлась, пожалуй, основной целью моего визита. Я хотел увидеть дочь своих друзей, узнать как у неё дела, и отчитаться перед её родителями, что она в добром здравии, что у неё всё в порядке, и она прекрасно себя чувствует.

В этот же день я собирался выехать в Нью-Йорк на автобусе довольно сложным маршрутом, чтобы немного познакомиться с американской глубинкой. Время у меня было ограничено, а мне предстояло ещё встретиться с представителями компании, занимающейся цементом. Чтобы не тратить лишнего времени на разъезды я пригласил их в свой довольно просторный номер. Пришли два джентльмена. Мы поговорили о деле, потом я посетовал, что этот визит такой короткий. Рассказал им, что Бостон для меня в каком-то смысле священный город, потому что здесь находится Массачусетский технологический институт (MIT). Мой американский учитель, профессор Старос относился к нему с очень большим уважением. У него на полке стояло много книг по радиолокации, радиоэлектронике, изданных в MIT. А у меня даже нет возможности посетить этот институт. Один из моих гостей подошёл к окну, раздвинул шторы и сказал: «Господин Гальперин, я Вам предоставляю возможность увидеть MIT. Вот он, расположен как раз на другом берегу реки». Таким образом, я «побывал» в этом очень знаковом для меня и для многих советских и российских инженеров месте. У меня, к сожалению, не хватило времени, чтобы туда пойти и хотя бы просто побродить по кампусу, по университету, ну, не получилось. Всегда кажется, что ещё столько возможностей в жизни, и можно будет ещё вернуться сюда, но не тут-то было. Я больше никогда не бывал в Бостоне и уже точно никогда не соберусь в MIT.

Запомнилось ещё, что в оставшиеся полчаса до отъезда я прошёлся по центру Бостона, и мне показалось, что это самый европейский город в Америке. До этого я уже успел промчаться через некоторые города в центральной части Америки. Там часто встречались какие-то очень небрежно одетые, явно перекормленные люди, ужасно пахло попкорном, который продавался на каждом углу. Хотя всё было чисто и пристойно, всё же не хватало какой-то европейской собранности, аккуратности. Ну, а в Бостоне я это почувствовал, даже проходя по центральной улице. Это выразалось и в одежде людей и в манере их поведения на улице. Всё это резко отличало Бостон от других американских городов. Вот такие первые впечатления о Бостоне.

Немного о наших встречах в Японии. Рафа очень хорошо написал о Японии в своих воспоминаниях. Какие-то выдержки из них он любезно разрешил мне использовать в своей книге, но я всё же буду писать в основном о своих личных впечатлениях.

Лашевские каждый раз встречали нас в аэропорту Токио и никогда не давали, за исключением последнего приезда или, точнее, проезда, подробно познакомиться со столицей Японии. Они говорили: «Марк, Токио ты ещё успеешь посмотреть и без нас. Токио – это же не Япония, это Токио. Мы тебе покажем настоящую, глубинную Японию, ту, которую не покажет тебе никто».

Они действительно быстро освоились в Японии, очень много путешествовали. У них для этого имелись и транспортные и финансовые возможности. Они возили нас в совершенно отдаленные районы – в какой-нибудь горный монастырь, в какие-то маленькие городишки и деревушки, где и белых людей-то никогда не видели. И конечно они познакомили нас со своим университетом Айдзу Вакамацу.

Это вновь созданный специальный университет, в который пригласили работать преподавателей, учёных, инженеров из самых разных стран, с разными языковыми культурами – из англоязычных стран, из Франции, из Германии и, как ни странно, из России. Из России пригласили двадцать три профессора и доцента, которые читали лекции, занимались со студентами, вели научную деятельность, и в их числе оказался мой друг Рафаил Аронович Лашевский. Главная цель, которую преследовали создатели университета – открыть японской молодежи окно в международную цивилизацию.

Обычно в первый день нашего приезда к Лашевским мы просто сидели и разговаривали, потому что долго не видели друг друга, и хотелось просто пообщаться. Потом мы обязательно ехали в какие-нибудь не очень отдаленные районы. Мы побывали в удивительно красивых местах, о них можно бесконечно говорить и вспоминать. Кроме того, нам устраивали какие-то экскурсии.

Впечатлил поход в местную баню. Здание, где размещалась баня, представляло собой скорее мраморный дворец, многоэтажный, работающий круглые сутки, предлагающий разные варианты банной культуры многих стран мира. Везде стояли какие-то фантастические телевизоры, даже прямо в парной или финской бане и, тем не менее, ничего не ломалось, всё прекрасно работало. Всё было подчинено созданию максимального комфорта для посетителей. Люди имели возможность, удобно устроившись в креслах, на диванах, выпить какие-то напитки – алкогольные,

безалкогольные, потом поспать, устроившись где угодно, хоть прямо на полу. В общем, всё было замечательно, хоть оставайся там круглые сутки. Правда, не обошлось без «ложки дёгтя» – я там потерял кошелек с деньгами, но, в конце концов, это тоже стало частью туристических воспоминаний, не более того.

Посещение университета оставило тоже неизгладимое впечатление. Казалось, что там сконцентрированы все возможности, какие только могут быть предоставлены молодому человеку для обучения. Великолепный кампус, прекрасные аудитории, современное оснащение, кажется всё продумано до мелочей. Я думаю, только японцы умеют так тщательно реализовывать новые сложные проекты. Провинция Айдзу находится довольно далеко даже от центра японской цивилизации. Рафа рассказывал, что когда они – группа европейских профессоров из разных стран, там появились, к ним на улице подходили дети и трогали их за руку, потому что они никогда не видели белых людей.

Лашевские несколько раз ненадолго приезжали к нам в Австралию. В Мельбурне они обычно останавливались всего на несколько дней, потом ехали на курорт, там проводили какое-то время и снова улетали в Японию.

Мы с Рафой, отдав должное нашей предыстории, посетили австралийское представительство компании SGS-THOMSON в Мельбурне. С этой компанией я пытался организовать сотрудничество Рафы как профессора японского университета. К этой теме мы вернемся чуть позже, когда будем говорить о наших встречах в Италии. Это был просто визит вежливости, но в то же время попытка наладить какие-то международные контакты.

Во всяком случае, для нас главное в этих встречах – это, конечно, возможность пообщаться с очень близкими людьми, побродить, поспорить, немножко выпить, почему бы и нет. Немного больше внимания я хотел бы уделить нашим встречам в Италии.

Как я говорил выше, мне хотелось наладить деловые контакты между профессором японского университета Рафаилом Лашевским и моими итальянскими коллегами из компании SGS. Заинтересованность в этом проявил один из учёных компании, Джан Гвидо Ризотто, имеющий довольно близкие отношения с её президентом. В 1999-м году Ризотто стал действительным иностранным членом Российской академии наук. Мы с ним много встречались в России, и он очень хотел познакомиться с профессором Рафаилом Лашевским. Тогда это закончилось просто серией встреч. Рафаил как раз приехал в Россию и сделал доклад о некоторых особенностях схмотехники, которую он разрабатывал. После этого они с Ризотто опубликовали какие-то совместные

статьи, по-моему, вошедшие в сборники корпорации SGS. После этого Рафу пригласили в Италию на конференцию компании «Thomson».

Поездка оплачивалась за счет бюджета университета в Айдзу Вакамацу. Рафа приехал в Италию с семьёй. Мне удалось выкроить несколько свободных дней, и мы организовали совместное путешествие. Это как раз тот редчайший случай, когда я мог себе позволить короткий отдых. Мы побывали в Милане, в Венеции, а в Рим они уже полетели одни – у меня, как всегда образовались какие-то неотложные дела.

Я встречал их в аэропорту Милана, рейс почему-то задержали, поэтому мы довольно поздно приехали в отель «Кавур». Я уже писал о нём в главах, посвященных микроэлектронике – это мой любимый отель, с которым у меня связана масса воспоминаний. Это и личные воспоминания, и деловые, связанные не только с микроэлектроникой, но и с угольным бизнесом, по крайней мере, с одним эпизодом, который серьезно поспособствовал моему выходу на уровень общеевропейской торговли углем.



Конверт, который я получил из Милана от бармена отеля "Кавур"

Итак, мы приезжаем в отель «Кавур» недалеко от площади Кавур, входим в холл гостиницы. Всё забронировано, приготовлено, нас ждут. Вдруг нам навстречу выходит мой друг, бармен этого отеля. Он несёт поднос с какими-то напитками для людей, сидящих в холле. Увидев нас, бармен сразу узнаёт меня и ставит свой поднос на ближайший столик. Начинаются объятия, рукопожатия и так далее. Я знакомлю его с моими друзьями, прилетевшими из Японии. Эта сценка на Лашевских производит шоковое впечатление. Их очень удивило, что первый, кто так активно меня встречает, это бармен. Эта история имела своё продолжение. Уже будучи в Австралии, я получил конверт из отеля «Кавур», от моего друга-бармена, в котором лежала открытка – поздравление с Рождеством.

Поселившись в отеле, мы пошли в маленький, любимый мною ресторанчик на другой стороне улицы, буквально в 20 метрах от отеля. Когда я со своими коллегами приезжал по электронным делам в Милан и останавливался в отеле «Кавур», мы всегда ужинали в этом ресторане, нас там знали и всегда хорошо принимали. Ресторан принадлежал одной семье. Человек, который его создавал, был уже очень стар. Он ежедневно перед открытием приходил в свой ресторан, садился в углу и отдавал команды своим детям и внукам, которые там активно трудились. В общем, он продолжал держать в руках этот бизнес.

И вот мы с Лашевскими входим в ресторан, там, как всегда, много народу. Мимо нас несётся немолодой официант. Он вдруг увидел меня. Его шаги замедляются и он возвращается – опять начинаются объятия, нас принимают как самых близких друзей. Тут же подходит администратор, менеджер ресторана. Я ему говорю, что это мои друзья из России, но они приехали из Японии. Нам тут же предлагают пересесть за другой столик, который закреплен за консулом Японии. Оказывается, японский консул часто посещает это заведение, поэтому они с особым удовольствием как бы передают эстафету гостям из Японии, и говорят, что теперь этот столик станет японским.

Ресторан был очень уютный, его стены украшали картины и рисунки. Там всегда можно было познакомиться с людьми, которые относились, бесспорно, к литературной и культурной элите Италии. Это издатели, редакторы крупных литературно-художественных изданий, художники, сценаристы, актеры. Думаю, что некоторые картины художники просто дарили хозяину ресторана, а, возможно, просто расплачивались ими за ужин.

Однажды я спросил хозяина ресторана: «Слушай, а вот, если я приду в следующий раз, и у меня не будет денег, чтобы расплатиться, ты накормишь меня хорошим ужином?» Он ответил: «Да, Марк, конечно, накормлю. Только у меня к тебе большая просьба. Ты, пожалуйста, когда такое случится, скажи, что у тебя нет денег, когда ты войдешь в ресторан, а не тогда, когда ты решишь из него уходить. Поверь, что мы тебя примем и накормим не хуже, чем всегда, но ты всё же скажи нам об этом заранее».

Вот такая мелкая подробность. Короче говоря, запомнились вот эти встречи, этот ресторан, эти объятия и приветствия с итальянской экспрессией.

Во второй день мы бродили по Милану. Посетили какие-то магазинчики. Хотели купить что-то из одежды, потому что Италия и особенно Милан, бесспорно, для меня, во всяком случае, город, обладающий высочайшей культурой пошива одежды, продажи одежды. Это касается и обуви, и аксессуаров, галстуков и чего угодно, то есть побывать в Милане и не купить себе чего-то нового из одежды, это преступление.

Даже, если это будет что-то простенькое и дешёвое, но все равно оно будет миланское. Тогда ещё в магазинах не началось засилье китайских вещей, одежда продавалась действительно миланская. Многие миланцы могут с первого взгляда определить не просто, на какой улице или в каком районе Милана куплен твой костюм, галстук или туфли, но и назвать один, два или три магазина, не больше, в одном из которых это было сделано. Это совершенно фантастическая вещь, но настоящие миланцы в этом прекрасно разбираются.

Кстати, случай, о котором я сейчас расскажу, имел место с женщиной русского происхождения, которая много лет жила в Милане, занималась написанием каких-то фантастических стихов и переводом русских стихов на итальянский язык. И вот на одной деловой встрече, где эта женщина выступала в качестве переводчика, она точно определила магазин, в котором я купил свои туфли. Вот такие бытовые мелочи.

Потом мы запаслись билетами в театр Ла'Скала на музыкальный спектакль, посвященный юбилею Мстислава Ростроповича, на котором он должен был дирижировать оркестром. Я никогда не был знаком с этим великим музыкантом, о чём горько сожалею. Но и эта, можно считать, моя вторая виртуальная встреча с ним, к сожалению, не состоялась.

Так случилось, что за день до представления мне потребовалось срочно улететь в Варшаву, бросив своих друзей и бросив билет, который так и пропал, билет на замечательный оперный спектакль в постановке Льва Додина. Я боюсь назвать оперу, но, по-моему, тогда ставили «Царскую невесту».

Потом очень интересный день мы вместе провели в Венеции. Поехали туда ранним поездом, потом пересели на речной трамвайчик. Мы целый день бродили по городу, катались на гондоле, сидели в каких-то маленьких тавернах, какое-то время провели на площади Святого Марка. В моей записной книжке хранятся несколько строк, которые Рафа сымпровизировал, именно сидя за столиком на этой площади. Звучат они по памяти примерно так:

*Признаться в этом нелегко,
но вот ремарка,
Мы пили кофе с коньяком
на площади Святого Марка
Скрывать от вас я не намерен
Был вместе с нами Марк Гальперин.*



С Рафой в Венеции

тогда можно было пересчитать по пальцам.

Вот на этом заканчиваю краткий рассказ о наших итальянских встречах.

Вот такой подарок Рафа сделал мне на площади Святого Марка. Потом я улетел, и дальнейшая поездка в Рим, к сожалению, проходила уже без меня. Во всяком случае, эти встречи в Италии, в компании SGS, посещения маленьких итальянских ресторанчиков и кафешек, конечно, для меня незабываемы.

Я понимаю, что сегодня это уже неинтересно людям – они свободно путешествуют по всей Европе и по всему миру. Но не забывайте, друзья, речь идёт о начале 90-х годов, когда всё это для нас, людей из России, было в диковинку. А людей, которые часто бывали за границей,



С Рафой в Венеции