

В.Л. Малькевич    И.Л. Митрофанов    А.С. Иванов

**ВНЕШНЯЯ ТОРГОВЛЯ СССР  
ПРИ Н.С. ПАТОЛИЧЕВЕ**

**1958 — 1985 годы**

**В.Л. Малькевич, И.Л. Митрофанов, А.С. Иванов**

# **ВНЕШНЯЯ ТОРГОВЛЯ СССР ПРИ Н.С. ПАТОЛИЧЕВЕ**

**1958–1985 годы**

**Под общей редакцией  
д.э.н. В.Л. Малькевича**



**Общество сохранения  
литературного наследия**

**Москва  
2010**

УДК 339.5(470+571)(09)+929 Патоличев Н.С.  
ББК 65.428(2)-03

М21

*Посвящается 100-летию юбилею Николая Семёновича Патоличева  
и его светлой памяти*

В.Л. Малькевич, И.Л. Митрофанов, А.С. Иванов  
**ВНЕШНЯЯ ТОРГОВЛЯ СССР ПРИ Н.С. ПАТОЛИЧЕВЕ (1958—1985)**  
М.: О-во сохранения лит. наследия, 2010, 416 с.  
ISBN 978-5-902484-28-8

Агентство СІР РГБ

Книга посвящена выдающемуся деятелю Советского государства Николаю Семёновичу Патоличеву (1908—1989) — министру внешней торговли СССР с 1958 по 1985 год. В этот период под его руководством сложился мощный внешнеэкономический комплекс, игравший исключительную роль в развитии промышленности, энергетики, транспорта, сельского хозяйства и обеспечении потребностей населения.

Авторы книги на протяжении многих лет были заняты в системе внешнеэкономических связей, участвовали или продолжали начинания Н.С.Патоличева.

Владислав Леонидович Малькевич — Генеральный директор Центрального выставочного комплекса «ЭКСПОЦЕНТР», работавший в системе Министерства внешней торговли СССР членом коллегии — начальником Главного инженерно-технического управления, заместителем, первым заместителем министра, президентом Торгово-промышленной палаты СССР.

Игорь Леонидович Митрофанов — в 1980—1990-е годы занимался научными исследованиями в сфере внешней торговли, затем был начальником Главного управления государственного регулирования внешнеэкономической деятельности, первым заместителем министра торговли Российской Федерации.

Александр Сергеевич Иванов — всю жизнь после завершения Института внешней торговли посвятил развитию внешнеэкономических связей СССР и России, работал под руководством Н.С. Патоличева с первых дней его пребывания в министерстве и продолжает трудиться в области исследований внешней торговли (ВНИКИ) до настоящего времени.

Представленная читателю работа подготовлена на основе архива Н.С. Патоличева, воспоминаний его дочери Н.Н. Трубициной-Патоличевой, близких ему соратников, коллег и современников. Авторы воспоминаний рассказывают о том, что сделано Н.С. Патоличевым и при его поддержке, о бесценном опыте становления и развития внешней торговли, о том новом, что было создано в те годы и используется до сих пор. Прочитав её, читатель сможет узнать и взять на вооружение полезный опыт работы тех лет, что особенно важно для современных участников внешнеэкономической деятельности.

Семья Патоличевых выражает глубокую признательность В.Л. Малькевичу за инициативу в написании книги и проделанную работу по её изданию.

*Издание осуществлено при финансовой поддержке Центрального выставочного комплекса  
«ЭКСПОЦЕНТР» и АКБ «ПЕРЕСВЕТ»*

ISBN 978-5-902484-28-8

© В.Л. Малькевич, И.Л. Митрофанов, А.С. Иванов, 2010.

© Общество сохранения литературного наследия (ОСЛН), 2010.

## К читателю

Перед вами книга о человеке из недавней истории нашей страны, о его сложной и напряженной жизни, в которой самоотверженность, а порой и самоотречённость всецело служили государству и народу. Здесь человек и эпоха неразрывно связаны между собой. Они достойны друг друга и испытывают взаимное влияние.

Речь идёт о выдающемся государственном деятеле — Николае Семёновиче Патоличеве. Его имя в течение очень трудных десятилетий было постоянно на слуху. Дела Николая Семёновича всегда были осязаемы и — главное — необходимы для выживания и развития государства.

Реалии сегодняшнего дня часто возвращают нас к опыту работы и облику плеяды наиболее значимых представителей советской эпохи, в ряды которых по праву входит Н.С. Патоличев. Его самоотверженный труд в годы первых пятилеток, Великой Отечественной войны, послевоенного восстановления и модернизации народного хозяйства подробно описан в собственных содержательных воспоминаниях Николая Семёновича — дважды Героя Социалистического Труда и кавалера 11 орденов Ленина, многих других орденов и медалей СССР и иностранных государств.

В послевоенные годы, обогатив свой опыт работой по восстановлению экономики страны, Н.С. Патоличев возглавил внешнюю торговлю СССР, достигнув на этом поприще выдающихся успехов, которые никто не повторил в истекшем столетии.

Эта книга о личности, под руководством которой в стране, ориентированной прежде на изоляцию и самодостаточность, сложился мощный внешнеэкономический комплекс, ставший важным самостоятельным фактором её роста и модернизации.

Николай Семёнович понимал, что поставленная перед ним задача не менее сложна, чем переброска крупнейших предприятий промышленности на восток в военное время. Он взялся за дело с присущими ему волей, твёрдостью, жаждой преодолеть это ещё не освоенное им пространство государственной деятельности. Изучая материалы того времени, убеждаешься — не было у министра внешней торговли и тени сомнений в правильности выбранного пути, в нём преобладали собранность и размахистость смелого ума.



В определенные, чаще критические периоды жизни государства внешняя торговля приобретает особое, стратегическое значение. Так случилось и в послевоенные годы, когда наша страна, потерявшая в войне многие миллионы самой трудоспособной части населения, нуждалась в надёжном источнике восстановления своих сил. Одним из важнейших стала внешняя торговля.

Речь идет, ни много ни мало, о создании для Советского Союза по инициативе и под руководством Н.С. Патоличева равноправного международного торгово-политического поля. В этот период происходило становление промышленного экспортного сектора, обеспечивавшего ежегодные поставки за рубеж наукоёмкой продукции и технологий.

Крупнейшие развитые страны мира по сей день продолжают производство продукции по приобретённым в СССР в те годы лицензиям. Тогда же были созданы новые отрасли промышленности и масштабные инфраструктурные проекты (нефте- и газопроводы, высоковольтные линии электропередачи, торговый и рыболовный флот), налажена сеть международного маркетинга отечественной продукции и достоверного прогнозирования конъюнктуры. Был сформирован безупречный деловой имидж российского партнёра. Всем этим мы пользуемся до сих пор.

К сожалению, Николай Семёнович не успел рассказать о проделанном на внешнеторговых рубежах, хотя и приступил к этой работе. Он завещал мне вместе с соратниками и друзьями закончить этот труд.

Поэтому его коллеги, ветераны советской и работники российской внешней торговли различного должностного уровня и периодов работы, сочли своим долгом — на основе архива Николая Семёновича, публикаций тех лет, документов, материалов ВНИКИ, воспоминаний дочери Наталии Николаевны — рассказать о деятельности министра, о том, что им и при его поддержке было сделано.

Я убеждён в том, что книга о Н.С. Патоличеве и о внешней торговле в 1950—1980-е годы будет полезна не только современным участникам внешнеэкономической деятельности, экономистам-международникам, политологам, студентам гуманитарных вузов, но и широкому кругу читателей, проявляющих интерес к истории создания внешнеэкономического комплекса страны.

*Доктор экономических наук  
В.Л. Малькевич*

# Введение

Москва, сентябрь 2008 года. Торжественно оформленный зал в «Экспоцентре» переполнен. Ветераны Великой Отечественной войны и внешней торговли, экономисты-международники, общественные деятели, учёные и официальные зарубежные представители, крупные хозяйственные руководители сегодняшнего дня собрались отметить 100-летие со дня рождения Николая Семёновича Патоличева — выдающегося общественного и государственного деятеля нашей страны. Он был организатором производства танков в критические дни немецкого наступления, руководителем работ по восстановлению разрушенного Ростова-на-Дону, по возрождению послевоенной Белоруссии (потерявшей от фашистского нашествия каждого четвертого жителя республики), и наконец, министром, возглавлявшим около трёх десятилетий советскую внешнюю торговлю — отрасль, внёсшую огромный вклад в становление и развитие народного хозяйства страны.

Выступают друзья и соратники Николая Семёновича из Ярославля, Челябинска, Минска, Москвы. Из маленьких, но выразительных деталей и больших свершений вырисовывается яркий образ государственника, патриота, подвижника, мудрого организатора, деятельность которого сопрягалась со слаженным и самоотверженным трудом двадцатитысячного коллектива системы Министерства внешней торговли (МВТ). Большое видится на расстоянии. Парадоксально, но с течением времени всё явственнее проступают государственные и хозяйственные заслуги Н.С. Патоличева, такие, в частности, как уникальная система созданных при его участии трансевропейских газопроводов, что уже 40 лет исправно служит поколениям, вступившим в рыночную экономику и ещё не очень преуспевшим в превышении достигнутого ранее.

Правоммерно хочется более внимательно присмотреться к работе Николая Семёновича Патоличева на посту министра внешней торговли СССР, оценить его многогранную деятельность и тот положительный опыт, который может быть с успехом адаптирован к требованиям сегодняшнего дня. Это надо сделать ещё и потому, что его усилия воплощают в себе самоотверженный, бескорыстный

труд многочисленных служащих советского МВТ — государственной монополии внешней торговли.

Николай Семёнович написал и опубликовал весьма содержательную, с многими малоизвестными фактами книгу о своей работе в период войны и первые послевоенные годы. Он собирался начать аналитические мемуары и о работе во Внешторге, но не успел. Поэтому мы, его коллеги, считаем своим долгом продолжить эти воспоминания. В этом нам помогут его выступления, статьи, документы и наша благодарная память о повседневной работе с ним.

В ходе подготовки книги были использованы выступления, публикации и специально подготовленные материалы академика РАН И.Д. Иванова, президента Международной внешнеполитической ассоциации А.А. Бессмертных, вице-президента концерна «Нокиа» С. Видомски (Финляндия), советника Посольства Республики Беларусь В.Н. Гетманчука, бывшего министра сельскохозяйственного машиностроения СССР А.А. Ежовского, бывшего первого секретаря Челябинского обкома ВЛКСМ С.И. Колесникова, директора Департамента торговых переговоров Минэкономразвития России М.Ю. Медведкова, профессора А.А. Меденкова, старшего вице-президента ТПП России Б.Н. Пастухова, бывшего первого секретаря ЦК ВЛКСМ Е.М. Тяжелникова, профессора ВАВТ В.Н. Бурмистрова, профессора ВАВТ Ю.В. Пискулова, доктора экономических наук директора ВНИКИ А.Н. Спартака, профессора Р.М. Тихонова, ветерана внешней торговли Б.А. Храмцова. Огромную благодарность за содержательные послания в адрес юбилейной конференции мы выражаем министрам Российской Федерации С.В. Лаврову и Э.С. Набиуллиной, а также губернатору Челябинской области П.И. Сумину.

При работе над книгой авторский коллектив столкнулся с весьма показательным и трогательным феноменом: узнав о её подготовке, многочисленные сотрудники бывшего Министерства внешней торговли, проявив инициативу, охотно делились своими воспоминаниями о деятельности Николая Семёновича и ведении дел под его руководством. Это позволило расширить изложение, обогатить его живыми поучительными примерами и фактами. Много души и доброй памяти вложили в организацию подготовки книги заслуженные ветераны внешней торговли Н.Н. Мельников и Г.Ф. Рахимбаев. В этой связи хотелось бы всем им выразить огромную признательность.

Приглашаем читателя погрузиться в сложную, противоречивую эпоху, в которой, однако, каждый стремился внести свой посильный вклад в будущее благополучие страны — где-то скромно, а где-то с успехом. В судьбе Николая Семёновича был успех бесспорный, ему досталась стезя, позволяющая опережать время. Зреет уверенность, что новаторский опыт и подход к развитию внешней торговли «патолической команды» ещё не раз послужат государственным и хозяйственным интересам нашей страны на новых внешнеэкономических рубежах XXI века.



ЧАСТЬ I

**Министерство внешней торговли  
1958—1985 годы**



## Политическая и торгово-экономическая ситуация в СССР и в мире во второй половине 1950-х годов

При многих крутых кадровых решениях верховной власти хрущёвского периода назначение Н.С. Патоличева на руководство внешнеторговым направлением было, пожалуй, наиболее логичным и обоснованным. За его плечами был большой опыт организационно-хозяйственной работы в Ярославской и Челябинской областях, руководство восстановлением разоренных войной регионов (Ростовская область, Белоруссия), наконец, ответственное участие в работе внешнеполитического ведомства страны на посту первого заместителя министра иностранных дел СССР. Всё это естественным образом обусловило его переход с 7-го этажа на 5-й в высотном здании на Смоленской площади, в котором МИД и МВТ соседствовали и сотрудничали, объединяя свои усилия. Кроме того, Н.С. Хрущёв предпочитал держать молодого, талантливое и перспективного руководителя, секретаря ЦК КПСС с 1946 года, подальше от партийного олимпа.

Нужно сказать, что Н.С. Патоличеву досталось неплохое наследство. Анастас Иванович Микоян, возглавлявший министерство в первые послевоенные годы, приложил много усилий, чтобы создать высокопрофессиональный деятельный коллектив внешторговцев, серьёзный задел для становления крупномасштабных внешнеэкономических связей нашей страны. Несомненная заслуга А.И. Микояна состояла и в том, что за первые послевоенные годы ему удалось оградить многотысячный коллектив системы Минвнешторга от необоснованных обвинений и каких-либо репрессий. Добрую память оставил о себе Анастас Иванович как у работников руководящего звена, так и у рядовых служащих.

А.И. Микоян курировал внешнюю торговлю ещё до войны, и о её полезном вкладе в тот период свидетельствует следующий малоизвестный факт. Вскоре после заключения в 1939 году Пакта о ненападении между СССР и Германией группа



наших специалистов получила возможность посетить германские авиационные заводы для ознакомления с новой техникой и возможного приобретения оборудования. На заводах Мессершмитта и Хейнкеля демонстрационные полеты лично проводил ас Первой мировой войны заместитель Геринга генерал-фельдцейхмейстер Удет. Немцы стремились подавить нашу делегацию «недостижимым совершенством» их техники.

Известный авиаконструктор и заместитель наркома авиапромышленности СССР А.С. Яковлев попросил у И.В. Сталина 100—200 тыс. марок для закупок. И.В. Сталин поручил решение этого вопроса А.И. Микояну и распорядился выделить делегации 1 млн. марок, а если понадобится, то и ещё 1 млн. Наше Торгпредство в Берлине было поражено размерами выделенных сумм и настаивало на выполнении обычных длительных бюрократических процедур (заявка в Торгпредство, запрос в Наркомвнешторг, согласование с ВВС, с Наркоматом авиапрома и т.д.). По шифровке А.С. Яковлева И.В. Сталин с участием А.И. Микояна распорядился решать вопросы закупок на месте — без излишних формальностей.

В результате ровно за год до начала Великой Отечественной войны в Москву было доставлено пять истребителей «Мессершмитт-109», два бомбардировщика «Юнкерс-88», два бомбардировщика «Дорнье-215», а также новейший истребитель «Хейнкель-100». Естественно, это позволило учесть уязвимость немецких машин и усилить боевую мощь наших самолетов, запустив их в серийное производство.

Приход Николая Семёновича во внешнюю торговлю совпал с тем периодом в мировой политике и экономике после Второй мировой войны, когда в корне изменилась расстановка сил на мировой арене. Мир раскололся на две системы, а после фултонской речи У. Черчилля в 1946 году началась холодная война, что привело в 1949 году к формированию военно-политического блока НАТО, в противовес которому был создан оборонительный Варшавский пакт. Одновременно в Европе сложились региональные экономические группировки: Европейское эко-

номическое сообщество (ЕЭС, Общий рынок)\* и Европейская ассоциация свободной торговли (ЕАСТ)\*\*, противопоставившие себя СССР и странам Восточной Европы, которые, в свою очередь, объединились в Совет экономической взаимопомощи (СЭВ).

США проводили активную дискриминационную торговую политику в отношении социалистических стран, стремясь силовыми методами вовлечь в этот замысел все страны Запада. По их инициативе при НАТО был создан так называемый Координационный комитет по экспортному контролю (КОКОМ), разработавший и утвердивший перечень из нескольких тысяч товаров и технологий, экспорт которых в социалистические страны запрещался или ограничивался. Для оказания давления на своих союзников Конгресс США принял в 1951 году Закон о контроле над помощью в целях взаимной обороны (Закон Бэттла), запрещающий предоставление американской военной и экономической помощи тем странам, которые не будут соблюдать запреты и ограничения на экспорт в государства социалистического блока. А иностранные фирмы, торговавшие с этими государствами, заносились в «черные списки» и могли лишиться права доступа на рынок США.

Снижение или отмена таможенных пошлин во внутренней торговле замкнутых экономических группировок (ЕЭС, ЕАСТ) также ставили внешнеторговые организации СССР в худшие условия по сравнению с фирмами-резидентами.

Дискриминационная политика США и других стран Запада не могла не сказаться отрицательно на торговле Советского Союза с промышленно развитыми странами — их доля во

---

\* ЕЭС первоначально включало 6 стран — Францию, ФРГ, Италию, Бельгию, Голландию, Люксембург — и предполагало в перспективе глубокую интеграцию: создание единой таможенной территории и внутреннего рынка, свободу движения на нём товаров, услуг и рабочей силы, что в дальнейшем было осуществлено наряду с принятием единой валюты. К 2009 году в состав ЕЭС входило 27 государств.

\*\* Участвовало 7 стран: Великобритания, Швеция, Норвегия, Дания, Австрия, Швейцария и Португалия. Впоследствии ЕАСТ была расформирована, а её члены вошли в состав ЕЭС.

внешнеторговом обороте СССР сразу же упала в 2,5 раза — с 38 % в 1946 году до 15 % в 1955 году.

Наряду с противостоянием «Восток—Запад» формировалась и третья (условно — «Южная») сила в виде «Группы-77» в ООН и в ГАТТ, оппозиционная промышленному «Северу». Так что по уровню экономического развития и по характеру экономики страны мира распались на три группы: промышленно развитые страны, развивающиеся страны и государства с централизованно планируемой экономикой, нередко выступавшие на мировой арене единым фронтом. Николаю Семёновичу предстояло сыграть важную роль в этих совместных действиях.

Получив назначение на пост главы внешнеторгового ведомства страны, Николай Семёнович Патоличев понимал, что успех работы на новом сложном направлении будет в значительной степени зависеть от взаимодействия и необходимой согласованности внешней торговли и внешней политики. И если осознание этого императива обычно приходило к той и другой стороне постепенно, то в случае с Н.С. Патоличевым оно сложилось не то что сразу после назначения, а ещё до него.

Дело в том, что в 1950-е годы расположение звезд на государственном небосклоне Советского Союза необычайно благоприятствовало двум ведущим направлениям международной деятельности страны. В феврале 1957 года министром иностранных дел стал Андрей Андреевич Громыко — сильная, опытная и масштабная фигура. За его спиной было уже немало заметных достижений на дипломатическом поле: посол в США, постоянный представитель СССР в Совете Безопасности ООН, посол в Великобритании, первый заместитель министра иностранных дел, участник Ялтинской, Потсдамской и многих других конференций великих держав.

Став Министром иностранных дел, он сразу же предложил Н.С. Патоличеву стать его первым заместителем. Это был акт, свидетельствующий о высокой оценке деловых качеств Николая Семёновича, его надежности как соратника, равно как и о признании его профессионального потенциала как члена команды руководителей страны. Это был на редкость эффективный и даже блистательный тандем. На этом посту в МИДе Н.С. Патоличев работал до середины 1958 года.

Когда в 1958 году Н.С. Патоличев перешёл в кабинет Министра внешней торговли, расположенный в той же высотке на Смоленской площади, где и МИД, тандем не распался, а только укрепился. Два мощных направления международной деятельности возглавили опытные, сильные и, главное, партнёрски настроенные профессионалы, испытывавшие друг к другу не только взаимное уважение, но и глубокое доверие. Страна, как показали последующие десятилетия, от этого только выиграла.

Патоличев знал, что в жизни любого государства — в зависимости от эпохи и преобладающих интересов — верх во внешних делах может брать или политика, или экономика. В идеале же оба направления продвигают национальные интересы, взаимодействуя и дополняя друг друга.

Историческая заслуга в увязывании мира в единое целое через сеть пролагавшихся с древности торговых путей принадлежит экономике. Это она создала сухопутные и морские пункты дорог между Востоком, Западом, Севером и Югом. А политика не раз рвала и восстанавливала эти сети. Русские посольства играли роль главных опорных пунктов для укрепления торговых связей с внешним миром.

В XX веке роль внешнеторговых связей резко возросла, особенно после мировых войн и революций, надолго прерывавших нормальную хозяйственную жизнь страны. В этих случаях происходило тесное сближение, даже своеобразное сращивание дипломатической и внешнеторговой служб.

После установления дипломатических отношений с США в 1933 году послом СССР в Вашингтоне стал А.А. Трояновский, бывший председатель правления Госторга РСФСР, член коллегии Наркомата внешней торговли (до Вашингтона он был полпредом в Токио). Страна нуждалась в восстановлении народного хозяйства, одним из источников которого виделись тогда торговые связи с США. В первой же беседе с только что назначенным в Москву американским послом Буллитом И.В. Сталин поставил вопрос о закупке в США необходимого стране железнодорожного оборудования. Трояновский большую часть своей работы в Вашингтоне посвятил экономическим проблемам,

в частности закупке рельсов (сделка была сорвана американцами), урегулированию долгов. Он настойчиво добивался развития с США торгово-экономических связей на взаимовыгодных условиях, заключения контрактов на получение новейшей промышленной техники и оборудования.

Надо сказать, что деловые круги США проявляли заметный интерес к расширению экспорта своих товаров в Россию. Однако политика вторглась в экономику. В 1934 году Конгресс США принял закон Джонсона, запрещающий предоставление займов и кредитов странам-должникам, и СССР был включён в их состав (по долгам бывшего царского и Временного правительства). И всё же через два года удалось заключить с США торговое соглашение, распространявшее на СССР принцип наибольшего благоприятствования в торговле. Однако после Второй мировой войны холодная война ликвидировала большинство позитивных договоренностей с США.

Исторические события стремительно развивались дальше. И в 1958 году такому трезвому политику, как Н.С. Патоличев, хорошо знавшему, в отличие от многих дипломатов того времени, внутреннюю жизнь страны, было ясно, что грядёт новый период в развитии государства. Наступала полоса так называемых перспективных ожиданий. В политико-духовной жизни 1960-е годы обозначились как «оттепель» с её социальным оптимизмом, в практической — как стремление переустроить с учётом мировых стандартов экономическую и хозяйственную структуру страны, подключиться к научно-техническим достижениям остального мира, создать современную промышленность, переустроить сельское хозяйство, вернув ему продуктивность и стабильность.

Внешней торговле, как понимал Н.С. Патоличев, мысленно набрасывая планы своей работы на новом месте, предстояло выполнить особую миссию — прорваться на рынки инвестиций, кредитов, товаров со своими масштабными проектами, а также внедриться в них с отечественными товарами. А чтобы эта миссия оказалась выполнимой, необходимо было провести тщательный анализ глобальной экономики, определить наиболее выгодные подходы к цели, собственные возможности, отработать стратегию торгово-политической работы.

Одна из сложностей состояла в том, что домашняя «оттепель» даже при всей её тогдашней ограниченности началась и какое-то время продолжалась в условиях сохраняющихся «холодов вовне. Мир по-прежнему был скован льдами холодной войны». До первой внешнеполитической (тоже краткосрочной) «оттепели», именовавшейся «детантом», «разрядкой напряжённости», оставалось ещё около полутора десятков лет.

Н.С. Хрущёв начиная с 1958 года приступил к активной подготовке перелома во внешнеполитической обстановке, выступив с рядом громких инициатив. Он, в частности, предложил заключить договор о всеобщем и полном разоружении с уничтожением ядерных арсеналов в течение четырёх лет. Были также предложены меморандум о создании безатомной зоны в Центральной Европе, идея о запрещении использования космического пространства в военных целях, о ликвидации иностранных баз на чужих территориях, о международном сотрудничестве в области изучения космического пространства, о мерах предотвращения внезапного нападения и многие другие.

Однако, несмотря на определенные сдвиги в мировом общественном мнении в пользу нормализации международных отношений, существенных перемен в настроении руководства США, других стран НАТО, американских союзников в Азии и в других регионах мира не происходило.

Н.С. Патоличев прекрасно понимал, что ключом к позитивному сдвигу в реальных отношениях СССР со странами Запада являлось налаживание деловых связей с США. Флагман мирового капитализма мог бы самим фактом выхода на реальные, осязаемые взаимоотношения с СССР дать «зеленый свет» тогда ещё послушному ему капиталистическому миру.

Одновременно он понимал, что международная обстановка, в которой ему предстояло отстаивать внешнеэкономические интересы страны, переживавшей непростые времена, всё ещё оставалась крайне сложной, напряженной и во многом противоречивой. Он об этом знал лучше, чем кто-либо в его собственном министерстве. Знал, потому что ещё недавно переживал перипетии эпохи, находясь в эпицентре разработки внешней политики страны — в Министерстве иностранных дел, где



вместе с А.А. Громыко ему приходилось денно и ночью заниматься наползавшими, как сель, конфликтами и проблемами, почти неизменно сказывавшимися на состоянии советско-американских отношений. Обе сверхдержавы настороженно относились ко всем крупным событиям на мировой арене, подозревая, что за ними стоят некие злые намерения другой стороны.

Ещё чувствовались отголоски Корейской войны — самого острого после Второй мировой войны военного конфликта с участием вооружённых сил США (прямым), Китая (прямым) и Советского Союза (косвенным, в основном через поставку оружия Северной Корее). Истекшие после неё четыре года не сняли преобладавшего тогда ощущения неизбежности столкновения и между СССР и США.

Китай, напрямую столкнувшийся в ходе войны через использование своих «народных добровольцев» с армией США и в значительной степени обеспечивавший выгодный для КНДР исход войны, стал проявлять возросшую самостоятельность в политике, равно как и повышенную потребность в укреплении своей военной мощи, идеалом которой тогда виделось атомное оружие. Москва противилась возможности появления ещё одной атомной державы. Так назревал советско-китайский разрыв в 1958—1960-х годах, который растянулся на три десятилетия, пройдя через этапы ожесточённой идеологической полемики (в основном о стратегии строительства социализма), опасного противостояния, а также многолетних трудных переговоров, завершившихся нормализацией отношений только в 1989 году. При этом следует отметить, что взаимная заинтересованность в развитии торговли и экономики, научно-технических связей срабатывала все эти годы как притягательный механизм, постепенно подталкивающий обе стороны к поиску компромиссов и взаимной заинтересованности.

Азиатское поле начало быстро сужаться для позитивных процессов, включающих традиционные торгово-экономические связи. Обкатанные американцами в Европе варианты выстраивания своих союзников во «фронт» стали переноситься и в Азию. Там в 1954 году был сколочен Договор о коллективной

обороне Юго-Восточной Азии (СЕАТО) с участием США, Англии, Франции, Австралии, Новой Зеландии, Пакистана, Филиппин и Таиланда.

Одним из направлений деятельности этого блока было вмешательство в развитие Вьетнама (после поражения там французских войск) путем активной милитаризации юга страны, а затем и подчинения своему влиянию всего Индокитая. С 1955 года началось прямое вовлечение США в события во Вьетнаме — стране, измотанной недавней войной с японцами и французскими колонизаторами. Вьетнамская «эпопея» многие годы висела мрачной грозовой тучей над мировой политикой, отравляя появляющиеся время от времени ростки разрядки напряженности.

С середины 1950-х годов началась бурная деколонизация, появились новые самостоятельные государства в Азии, Африке и Латинской Америке. Политический тон этому движению задавала Индия, провозгласившая независимость ещё в конце 1940-х годов. Это было время масштабных и вместе с тем карликовых перемен в мире, не раз вызывавших рост напряжённости между двумя системами, возглавлявшимися Вашингтоном и Москвой. У некоторых колониальных метрополий, беспомощно созерцавших выпадение из их имперских корон драгоценных жемчужин, порой не выдерживали нервы.

Нападение в 1956 году Англии, Франции и примкнувшего к ним Израиля на Египет, где новое руководство национализировало Суэцкий канал, понимая его экономическую и стратегическую важность для страны, вызвало новый всплеск противостояния по линии Восток — Запад, поскольку СССР решительно воспротивился этой агрессии, пообещав Египту всю необходимую помощь. Военные действия были прекращены, а войска интервентов выведены. Однако отголоски агрессии ещё долго чувствовались в мировой политике, в частности, сказываясь и на обстановке в Европе.

Накануне перехода Н.С. Патоличева в МВТ в этой обстановке появились просветы, обещающие перспективу налаживания многосторонних — политических, экономических и культурных — связей на континенте. В Женеве собрались ли-



деры Востока и Запада для обсуждения перспектив снижения напряжённости в мире, в первую очередь в Европе (события в Берлине). Появилась своего рода предтеча будущей разрядки, получившая название «дух Женевы». Однако ещё не успела обстановка пропитаться этим духом умиротворения, как произошло нечто неожиданное — события в Венгрии, поставившие под угрозу, как полагало тогда советское руководство, судьбу социализма в Европе и безопасность всей системы социализма. Организация стран Варшавского договора была создана незадолго до этого и проходила теперь своё первое, весьма трагическое испытание на прочность. «Прочность» в понятии тех времён означала не допускающее исключений политико-идеологическое единомыслие руководства государств — членов ОВД.

За венгерскими событиями последовали очередные вариации берлинского кризиса с требованием Москвы положить конец «оккупационному режиму» в Западном Берлине, превратив его в независимый, свободный город, который был бы демилитаризован, а ГДР получила бы контроль над подъездными путями к нему. Западным державам был фактически предъявлен ультиматум. По сути, Н.С. Хрущёв стремился тогда перехватить инициативу в «холодной войне», выбрав площадку для противоборства в области, наиболее уязвимой для США. Последовал крайне беспокойный 1959 год, год взаимных угроз и опасений, которые, к счастью, не переросли в серьёзный конфликт.

Новый Министр внешней торговли, следя за событиями в мире, ясно осознавал, что вести дело к укреплению торгово-экономических позиций СССР придётся в сложных обстоятельствах. Дипломатии в подобных условиях бывает легче: затычка в достижении договорённостей может только опосредствованно почувствоваться в собственной стране. Неудача же во внешнеторговой сфере способна ощутимо сказаться на состоянии продовольственных полок, наличии товаров народного потребления, нехватке кормов для животноводства, задержке строительства заводов и фабрик, решении жилищных проблем, а также задач в области укрепления обороны.

Немало людей в политике и бизнесе в сложных ситуациях предпочитают избегать вовлечённости в такие ситуации, любыми способами миновать их, отойти в сторону, вместо того чтобы с головой окунуться в них и максимально сосредоточиться на поиске спасительных решений. Другими словами, просто ждать удобного шанса, а не брать на себя ответственность, чтобы добиваться возникновения такого шанса.

Н.С. Патоличев принадлежал к категории людей, нацеленных на преодоление неблагоприятных обстоятельств. Пройдёт немного времени после прихода президента США Ричарда Никсона, и он уже получит его приглашение в Белый дом для первого зондажного разговора (май 1972 года), в ходе которого будет заявлено, что «Советский Союз имеет взаимовыгодные экономические отношения почти со всеми высокоразвитыми странами, и мы готовы иметь такие же отношения и с США, но, разумеется, также на принципе взаимности. Другой подход немислим». В отличие от своих предшественников новый президент США ответил, что, по его убеждению, «экономические проблемы надо ставить шире», что он готов «пойти дальше нынешних переговоров в развитии торгово-экономических отношений с СССР», что он — «сторонник крупной игры». И закончил: «Торговые и экономические отношения между нами, соответствующие соглашения на этот счёт должны быть подняты на уровень, достойный двух крупнейших экономических держав мира».

Таких слов американские президенты ещё не говорили советским представителям. А Н.С. Патоличеву это было сказано — он тоже был мастером «большой игры» в мировых делах.

А между тем экономика Советского Союза поступательно развивалась: росло промышленное производство, хотя в основе этого лежали во многом временные или экстенсивные факторы, а некоторые идеологизированные экономические концепции и излишняя жёсткость планирования производства (и потребления), исключая гибкость, таили в себе опасность существенных перекосов в экономике.

В какой-то мере экономическое развитие в СССР держалось на инерции послевоенного энтузиазма победителей при

скромном материальном стимулировании и моральном поощрении. Производство росло вследствие вовлечения в оборот новых трудовых и производственных ресурсов, накопленных в результате приоритетных инвестиций в I подразделение (производство средств производства), а также некоторых мощностей, полученных по репарациям. Позитивное значение имел образовательный фактор — активное поощрение повышения уровня профессионального и общего образования, а также поддержка науки (к тому времени в стране насчитывалось свыше 5 тыс. научных учреждений).

Вместе с тем диспропорции в инвестиционной политике (группа «А» в ущерб группе «Б») приводили к искажению структуры валового продукта до соотношений, обратной мировой практике, то есть к резкому приуменьшению роли потребления и неадекватному материальному наполнению оплаты труда. Даже в импорте страны в 1960 году на потребительские товары приходилось лишь 30 %, в том числе на товары широкого потребления — всего 17 %.

Перед новым Министром внешней торговли в конце 1950-х годов стояли обширные задачи, включающие:

- осуществление экономической дипломатии и стремление создать благоприятные условия во внешней торговле;
- работу совместно с промышленностью по повышению конкурентоспособности экспортных товаров;
- повышение качественного состава экспорта;
- обеспечение импортных поставок, повышающих производственный потенциал и благосостояние народа;
- развитие конъюнктурной работы для максимального использования выгод от рыночной ситуации при экспортно-импортных операциях;
- развитие транспортных средств, и в первую очередь торгового флота, для собственной перевозки внешнеторговых грузов;
- освоение новых разноплановых форм внешнеэкономических связей, которые к тому времени начали проявляться в международных экономических отношениях.

Эти и многие другие проблемы Николаю Семёновичу пришлось последовательно решать на протяжении почти трёх

десятилетий. Чему-то препятствовал консерватизм отдельных предприятий, а в чём-то удавалось преодолевать этот консерватизм и даже искоренять его, поскольку логика приобщения к внешнему рынку диктовала необходимость принятия международных «правил игры». Многие его достижения на этом поприще впечатляющи и даже измеримы статистически. Одним из них является тот факт, что за 1958—1985-е годы темпы роста внешней торговли страны в полтора раза превышали прирост ВВП. В результате произошло реальное включение народного хозяйства страны в международное разделение труда.

Особо следует сказать о новой форме внешнеэкономической деятельности, зародившейся ещё в 1950-х годах, — экономическом и техническом сотрудничестве с социалистическими и развивающимися странами. Ещё в годы включения Николая Семёновича в сферу экономической дипломатии по линии Министерства иностранных дел СССР его усилия были во многом направлены на организационное обеспечение этого перспективного в то время направления внешнеэкономической деятельности. При его поддержке в 1958 году был образован Государственный комитет (фактически министерство) по внешним экономическим связям — ГКЭС, возглавивший эту сложную и новую для страны работу. Для нас это была форма содействия и помощи укреплению национальной государственности дружественных стран, а также борьбы за формирующиеся рынки развивающихся стран против государств и монополий промышленно развитых держав.

Можно критиковать руководство СССР за такое включение в экономическое соревнование с Западом за «третий мир», которое кое в чём оказывалось непосильным. Можно досадовать по поводу чрезмерного оттока из страны (отчасти безвозвратного) капитала и ресурсов. Но непреложным остаётся факт огромного вклада нашей страны в развитие экономического потенциала развивающихся и социалистических государств и заметного привлечения в СССР их материальных ресурсов, подчас отсутствующих в стране или дефицитных, в оплату советских кредитов. Многочисленные предприятия в социа-

листических странах, индийские металлургические гиганты Бхилаи и Бокаро, египетский гидрокомплекс «Асуан», базовые отраслеобразующие предприятия в десятках стран, многие объекты тепловой, гидро- и атомной энергетики, здравоохранения, подготовка специалистов стали зримыми символами этой помощи.

## Внешнеторговое наследство нового министра

Что же представляла собой внешняя торговля Советского Союза в 1958 году, когда министерство, отвечающее за это направление деятельности государства, возглавил Николай Семёнович Патоличев? Нужно сказать, что это было время больших надежд и набравших силу ростков развития внешней торговли, чему в немалой степени способствовал сложившийся коллектив добросовестных профессионалов МВТ.

Внешнеторговый товарооборот СССР в 1958 году составлял 7,8 млрд. руб., в том числе с социалистическими странами — 5,8 млрд. руб., с капиталистическими странами — 1,2 млрд. руб. и с развивающимися — 0,8 млрд. руб. Экспорт достиг 3,9 млрд. руб., а импорт — чуть более 3,9 млрд. руб. Физический объём внешней торговли Советского Союза в 1958 году был выше уровня 1938 года почти в семь раз.

Товарная структура экспорта включала: машины и оборудование — 18,5 %, металлы и изделия из них — 16,4 %, топливо — 15,2 %, зерно — 8,3 %, товары народного потребления — 3,6 %. Импорт: машины и оборудование — 24,5 %, продовольственные товары — 14,9 %, промышленные товары народного потребления — 14,4 %.

Восстановив своими силами без помощи извне разрушенную в результате Великой Отечественной войны промышленность, Советский Союз уже в 1950 году смог экспортировать оборудования примерно на 200 млн. руб. В 1985 году эта цифра возросла почти до 10 млрд. руб.

Особенно высокими были темпы роста советского экспорта в те годы, когда внешней торговлей страны руководил Николай Семёнович. Помимо объективных обстоятельств такой рост был связан и с его постоянной и упорной работой в этом направлении. Так, если в 1971—1975-х годах суммарный объём поставок за рубеж машин и оборудования составил 22,7 млрд. долл., то в 1981—1985-х годах — 55,3 млрд. долл., в том числе запасных частей — 8,7 млрд. долл.

Заметим, что в это время многие виды советского оборудования и машин обладали высокой конкурентоспособностью, о чём красноречиво свидетельствовал возросший спрос на них со стороны зарубежных покупателей. На мировом рынке пользовались повышенным спросом советские гидравлические и тепловые энергоагрегаты, которые были известны своим высоким коэффициентом полезного действия и надежностью. Во многих странах мира были популярны наши средства воздушного и железнодорожного сообщения, морские и речные суда. На экспорт из СССР шли мощные экскаваторы ёмкостью ковша 5, 10, 15 и более (до 100) куб. м. Пользовался спросом и автомобиль «Лада», прочно завоевав место на трассах десятков зарубежных государств.

Советский Союз экспортировал не только тяжёлое промышленное оборудование, автотранспортные средства, но и разнообразную бытовую технику. Так, ежегодно за рубеж поставлялось до 20 млн. штук часов, в том числе кварцевых, различных модификаций (примерно 5 млн. штук ежегодно), один миллион велосипедов, а также сотни тысяч стиральных машин, холодильников, пылесосов, фотоаппаратов, радиоприёмников и других бытовых приборов, которые пользовались популярностью у потребителей Европы, Азии, Америки и Африки.

Об объёмах экспорта советской техники говорят следующие данные: на 1 января 1985 года за рубежом находилось 4,3 млн. легковых и почти полмиллиона грузовых автомобилей советского производства, более 2,8 тыс. самолетов и вертолетов, свыше 80 тыс. зерновых комбайнов, 42 тыс. дорожно-строительных машин, 2,1 тыс. судов и плавсредств, почти 250 тыс. металлорежущих станков, 35 тыс. единиц кузнечно-прессового оборудования, 42,6 тыс. экскаваторов, 4,6 тыс. магистральных тепловозов, 3,7 млн. электродвигателей, 8 млн. единиц фото- и киноаппаратуры, около 150 млн. часов, 9,5 млн. телевизоров, 13,3 млн. радиоприемников и многое другое.

Для повышения конкурентоспособности советской техники, постоянной её модернизации и технического обслуживания за рубежом была создана сеть смешанных предприятий и сер-



висных центров. В 1984 году только в странах — членах СЭВ функционировало 49 центров технического обслуживания советской техники. Всего же в этот период за рубежом работало более 4 тыс. станций технического обслуживания, 1,5 тыс. складов запасных частей, 371 учебный центр, где проходили подготовку специалисты по обслуживанию нашего оборудования.

Огромное значение придавалось обмену технологиями и торговле научно-техническими достижениями. В 1970-е годы Советский Союз добился в этом направлении внушительных результатов. Английская фирма «Роллс Ройс», например, закупила в СССР лицензию на установку для автоматизированного производства точного литья, японская «Кобэ стил» — лицензии на установки непрерывной разливки стали как вертикального, так и горизонтального типов. Во многих странах работали созданные по советской технологии батареи сухого тушения кокса, установки разливки алюминия и меди в магнитном поле. В число покупателей советских лицензий и ноу-хау входили и такие корпорации, как «Маннесманн» (ФРГ), «Кайзер алюминум», «Алкоа» (США), «Мицубиси» (Япония) и многие другие.

Советский Союз развивал промышленную кооперацию в производстве оборудования не только со странами — членами СЭВ, но и со многими странами Запада. Например, в Аргентину мы поставляли большие гидротурбины, а на аргентинских предприятиях было налажено производство отдельных узлов и частей для этого оборудования по советским чертежам и технологиям. Получила широкое развитие кооперация СССР в совместном производстве оборудования и машин с Финляндией, Австрией, рядом других стран Запада.

Советские внешнеторговые связи в 1950-е годы всё более переводились на базу долгосрочных соглашений с Францией, Италией, Австрией, ФРГ, Грецией, Норвегией, Швецией, Финляндией, Исландией.

До конца 1958 года с большинством социалистических стран также были подписаны протоколы о взаимных поставках товаров, предусматривающие, как правило, рост товарооборота.

Товарооборот с развивающимися странами возрос в 1958 году в пять раз по сравнению с 1953 годом. С ними был заключён



ряд новых торгово-экономических соглашений. Так, с Индией заключено пятилетнее торговое Соглашение, с ОАР — долгосрочное Соглашение об экономическом и техническом сотрудничестве и Соглашение о сотрудничестве в строительстве Асуанской плотины.

Возникновение Совета Экономической Взаимопомощи (СЭВ), созданного как открытая европейская организация, в которую могли вступить и другие страны Европы, положило начало широкому плановому развитию многостороннего экономического сотрудничества социалистических стран. СЭВ включал с 1949 года Болгарию, Венгрию, Польшу, Румынию, СССР, Чехословакию, Албанию, а с 1950-го — ГДР, а по ряду направлений подключал к своей работе также Югославию и Финляндию. Постепенно СЭВ перешёл от рассмотрения отдельных вопросов в области внешней торговли к координации планов развития народного хозяйства стран—участниц СЭВ, специализации и кооперированию производства, а также научно-техническому сотрудничеству.

Особое место занимала торговля с Китаем. 8 августа 1958 года было подписано соглашение о поставке из СССР оборудования для 47 предприятий, строящихся в КНР. В структуре экспорта из СССР 50,1 % составляли машины и оборудование. Кроме того, поставлялись прокат черных металлов, трубы, лес, нефть, нефтепродукты.

Председателем Совета министров СССР Н.С. Хрущёвым и премьером Госсовета КНР Чжоу Эньлаем 7 февраля 1959 года было подписано Соглашение о строительстве в КНР в 1959—1967-х годах ещё 78 крупных предприятий металлургической, химической, угольной, нефтяной, машиностроительной, электротехнической, радиотехнической промышленности, промышленности строительных материалов и электростанций. Помимо этого советской и китайской сторонами велась подготовка к заключению долгосрочного Соглашения о взаимных товарных поставках.

Именно в период работы в министерстве Николая Семёновича в системе внешнеэкономических связей СССР значительное место заняли страны Азии и Африки. Наиболее тесные

связи, подкреплённые соответствующими договорами, установились с АРЕ, Афганистаном, Йеменом, Цейлоном, Бирмой, Индонезией, Ираком.

Правовой базой торговых отношений СССР с северными странами Европы являлись договоры, предусматривающие взаимное предоставление сторонами режима наиболее благоприятствуемой нации в вопросах торговли и мореплавания, а также таможенного обложения. Самую оживленную торговлю СССР вёл с Финляндией. Она поставляла в СССР более  $\frac{3}{4}$  экспортируемых ею судов и оборудования, значительное количество лесобумажных товаров.

В апрельском номере журнала «Внешняя торговля» за 1960 год все эти изменения были обобщены и проанализированы Н.С. Патоличевым в его программной статье. Мы не будем полностью воспроизводить этот интересный документ, а остановимся только на основных его положениях. Итак, Николай Семёнович пишет:

*«В период первых пятилеток, когда начала осуществляться индустриализация страны, ввоз машин, оборудования, металлов способствовал созданию тяжёлой индустрии. В отдельные годы в Советский Союз направлялось около половины всего мирового экспорта промышленного оборудования. Эти заказы способствовали повышению занятости на многих предприятиях Англии, Германии, США и других стран.*

*В послевоенные годы внешняя торговля способствовала восстановлению народного хозяйства и его дальнейшему быстрому развитию. Вместе с тем она сыграла важную роль в становлении мировой системы социализма и помогла заложить основы экономических связей СССР со всеми странами мира. При этом внешнеполитическое и народно-хозяйственное значение внешнеэкономических связей постоянно возрастает.*

*Советский Союз принадлежал в то время к числу стран, занимающих ведущее место в международной торговле, причём темпы роста внешней торговли СССР были значительно выше, чем в наиболее развитых в индустриальном отношении капиталистических странах. Развитие внешнеторго-*

вого оборота шести стран, имеющих наибольшие размеры внешней торговли, видно из следующих данных (1959 год в процентах к 1955 году):

СССР	162	Канада	120
ФРГ	153	Англия	113
США	122	Франция	112

Если взять более длительный отрезок времени, то разница в темпах развития будет ещё более ощутима. В 1959 году в сравнении с довоенным 1938 годом в сопоставимых ценах объём внешней торговли СССР вырос более чем в 8,5 раза, в то время как международная торговля увеличилась примерно в два раза.

По многим важным товарам международной торговли рост экспорта в последние годы носил непрерывный характер. Экспорт железной руды увеличился с 6,3 млн. т в 1953 году до 13,4 млн. т в 1959 году, нефти и нефтепродуктов — с 4,2 млн. т до 25 млн. т, пиломатериалов — с 1,3 млн. куб. м до 4,4 млн. куб. м, проката черных металлов — с 1,2 млн. т до 2,4 млн. т.

Всё большее значение в экспорте приобретали машины и оборудование. Если до войны, в 1938 году, они составляли (по стоимости) 5% экспорта, то в 1959 году их удельный вес превысил 21% (подчёркнуто автором). Хотя Советский Союз совсем недавно стал крупным экспортёром машин и оборудования, уже в 1959 году в зарубежных странах находилось в эксплуатации более 300 тыс. советских автомобилей и 65 тыс. тракторов».

Далее в статье Николай Семёнович делает акцент на общехозяйственной значимости всестороннего развития экспортной базы:

**«Экспортируя свои товары, Советский Союз получает возможность закупки товаров, нужных нашей стране. Поэтому дальнейшее увеличение экспортных ресурсов, расширение номенклатуры экспорта и повышение качества продукции — важнейшая задача всех предприятий и советов народного хозяйства, поставляющих товары для экспорта (выделено автором).**

Основное место в советской внешней торговле занимали социалистические страны, на долю которых приходилось  $\frac{3}{4}$  всего внешнеторгового оборота СССР. В 1959 году торговля с этими странами составила 70 % всего внешнеторгового оборота СССР.

Первое место во внешней торговле СССР заняла в 1959 году Китайская Народная Республика — более 1,8 млрд. руб., или на 35 % больше, чем в 1958 году. Товарооборот СССР с большинством социалистических стран базировался на долгосрочных торговых соглашениях.

Товарооборот СССР с индустриально развитыми капиталистическими странами увеличился за период с 1953 по 1959 год в неизменных ценах почти в три раза. В течение последних лет были подписаны торговые соглашения с Финляндией, Англией, ФРГ, Францией, Италией, Австрией, Швецией, Норвегией, Исландией и Грецией.

Активно развивались отношения и с развивающимися странами. За период с 1953 по 1959 год товарооборот с ними увеличился в неизменных ценах в восемь раз.

Важнейшей статьёй отечественного импорта были машины и оборудование. В целом импорт машин и оборудования в сравнении с объёмом продукции, выпускаемой отечественным машиностроением, был незначителен. Тем не менее, он играл немаловажную роль, способствуя модернизации важнейших отраслей промышленности (особенно химической, металлургической, строительной, лёгкой и пищевой), освоению новых видов продукции и внедрению новой техники».

Таким образом, этой статьёй Николай Семёнович подводит итоги прошедшей пятилетки, своей годовой работы в качестве министра и определяет для себя, да и для всей внешней торговли страны, основные направления её развития.

В другой своей статье, опубликованной в том же журнале чуть позже, в июле 1961 года, Н.С. Патоличев подчёркивает взаимовыгодность торговли как естественный фактор укрепления политических и экономических связей:

«Стремясь к развитию взаимовыгодных и равноправных экономических связей со всеми странами, Советский Союз

менее чем за 10 последних лет расширил круг своих торговых партнёров вдвое. Если в 1950 году их было около 40, то теперь — более 80. Объём внешней торговли СССР в 1960 году возрос по сравнению с довоенным 1938 годом в 9,3 раза.

Развитие всесторонних экономических связей на основе равенства сторон и взаимной выгоды содействует реализации тех больших преимуществ, которые даёт международное разделение труда.

**Тот, кто не понимает или не желает понять эту истину, лишает свою страну возможности с выгодой для себя пользоваться этими преимуществами (выделено автором).**

Характерно, что при быстром развитии всех отраслей народного хозяйства объём внешней торговли увеличивался темпами, опережающими темпы роста промышленной продукции».

Наряду с расширением круга стран и увеличением объёма внешней торговли существенные изменения происходили и в её товарной номенклатуре. Эти изменения прежде всего отразились на соотношении готовых изделий и сырьевых товаров в %.

	Экспорт			Импорт		
	1938 г.	1955 г.	1960 г.	1938 г.	1955 г.	1960 г.
Готовые изделия	40,8	61,8	60,1	50,4	65,0	69,6
Сырьевые товары	59,2	38,2	39,9	49,6	35,0	30,4

Указанные сдвиги в торгово-экономических отношениях с СССР отмечали и крупные зарубежные специалисты в этой области. Так, лорд Бойд-Орр, президент Британского совета содействию международной торговли, выступая 12 декабря 1962 года на ежегодном собрании совета, заявил: «Торговля между Западом и Востоком имеет в наши дни гораздо большее значение для оздоровления нашей экономики, чем когда бы то ни было раньше, и ни один человек, знакомый с состоянием международной торговли, не может усомниться в том, что имеются огромные возможности для её расширения».

«Я думаю, — продолжил он в своём интервью еженедельнику «Экспорт трейд», — что Америка допускает большую ошибку в вопросе торговли между Западом и Востоком. Вы не можете повредить Восточному блоку стратегически, отказываясь с ним торговать. Это лишь заставляет его быть ещё более независимым от Запада. Дело в том, что интерес к торговле с СССР всё возрастает. А эмбарго и ограничения не только не сдерживают её, а заставляют принимать более агрессивные формы».

Римская газета «Глобо» выступила в те же годы со статьёй видного деятеля христианско-демократической партии Дино Дель Бо. «Верно, — писал он, — что торговые отношения способствуют политическому взаимопониманию... но верно также и то, что на данном этапе внешняя торговля зависит от характера политических отношений, и поэтому расширения советской торговли можно будет добиться лишь по мере возникновения подлинного ослабления международной напряжённости». Важнейшее из этих препятствий, указывает Дель Бо, — запрещение Атлантическим блоком входящим в него странам экспортировать в социалистические страны товары, которые можно «использовать в стратегических целях».

Другими словами, торгово-политическая и экономическая ситуация в тот период, когда Николай Семёнович возглавил Министерство внешней торговли СССР, была исключительно сложной. Потребовалось приложить огромные усилия и недюжинное мастерство для приобретения Советским Союзом товаров и услуг, необходимых национальной экономике. Вновь назначенному министру пришлось изыскивать новые формы и пути развития торгово-экономических отношений со странами различных социально-политических систем, новые методы решения стоящих перед министерством задач.

Далее остановимся на деятельности Министра внешней торговли, возглавившего развитие современного внешнеэкономического комплекса страны, который оказал благотворное влияние на её хозяйственную жизнь и создал базу для процветания в ней рыночных отношений и последующей интеграции России в мировую экономику.



## Внешняя торговля на службе хозяйственного строительства

На всех этапах хозяйственного строительства Советский Союз активно использовал внешнеэкономические связи в качестве одного из средств создания мощной многоотраслевой индустрии, крупного высокомеханизированного сельского хозяйства, укрепления инфраструктуры и социального сектора.

В послевоенный период постоянно расширялся круг стран — торговых партнёров СССР. По сравнению с довоенным периодом в 1958 году объём внешней торговли СССР в неизменных ценах увеличился в семь раз. О расширении участия экономики СССР в международном разделении труда свидетельствует и то, что в послевоенный период внешняя торговля росла более высокими темпами, чем национальный доход страны.

Особенно успешно внешнеэкономические связи СССР развивались под руководством Н.С. Патоличева в девятой пятилетке (1971—1975), которая по абсолютному приросту внешнеторгового оборота не имела себе равных. Это был период, когда Николай Семёнович наиболее полно раскрыл свои способности министра внешней торговли страны. К этому времени он уже обладал значительным опытом работы во внешней торговле, мастерски владел искусством переговоров, наладил крепкие связи с руководителями промышленности и многими зарубежными партнёрами. Внешняя торговля играла всё большую роль в развитии экономики и промышленности страны.

О значении внешней торговли свидетельствовало то, что доля импорта машин и оборудования, почти  $\frac{3}{4}$  которых закупались в социалистических странах, составляла примерно  $\frac{1}{6}$  часть в общем объёме внутренних капиталовложений в этот сектор экономики Советского Союза. Только в 1971—1975-е годы страна получила за счёт импортных закупок на 29 млрд. руб. технически совершенного оборудования. Было закуплено за рубежом комплектное оборудование почти для 2 тыс. объектов различных отраслей промышленности. Импорт оборудования, составлявший всего лишь 295 млн. руб. в 1950 году, в 1976 году оценивался в 10,4 млрд. руб.

В девятой пятилетке ввоз машин, оборудования и транспортных средств сыграл особо заметную роль в развитии таких отраслей промышленности, как химическая, автомобильная, целлюлозно-бумажная, деревообрабатывающая, легкая и пищевая, а также в оснащении морского и речного флотов, железнодорожного подвижного состава, автобусного парка.

В 1971—1975-е годы было закуплено оборудования для химической промышленности на 2,2 млрд. руб., станков и кузнечно-прессового оборудования — на 1,9 млрд. руб., подъёмно-транспортного оборудования — на 1,6 млрд. руб., оборудования для автомобильных заводов — на 0,9 млрд. руб., оборудования для пищевой и лёгкой промышленности — примерно на 1,5 млрд. руб. Поставлено около 950 судов различных типов для торгового, рыболовецкого и речного флотов.

Внешняя торговля СССР активно использовалась для дальнейшего повышения технического уровня и эффективности сельского хозяйства. В годы девятой пятилетки, главным образом из социалистических стран на основе специализации и кооперации производства, импортировали сельскохозяйственных машин и оборудования более чем на 1,4 млрд. руб., в том числе оборудование для десятков животноводческих комплексов, комбикормовых заводов, теплиц.

Конечно, главной опорой развития производительных сил Советского Союза являлись его огромная территория, запасы природных ресурсов, топлива, сырья, мощная многоотраслевая индустрия и развитое сельское хозяйство, получившие всемирное признание достижения советской науки и техники, высококвалифицированные специалисты во всех отраслях науки и общественного производства.

Многие представители делового западного мира убедились в безуспешности затормозить развитие советской экономики путём запретов на торговлю. Так, известный американский специалист в области международного права и международных торговых отношений Сэмюел Пизар в статье, посвящённой проблемам международной разрядки, опубликованной в журнале «Нью-Йорк таймс мэгэзин» 25 сентября 1977 года, писал:



«Мнение многих политических стратегов о том, что, если бы Запад отказался торговать с социалистическим миром, это внесло бы расстройство в его экономику и вынудило бы открывать свои границы или, по крайней мере, отвлечь ресурсы из области стратегических мероприятий, представляется мне слишком упрощённым».

Видный представитель американского делового мира Д. Кайзер в статье, опубликованной в журнале «Форин Полиси», указывал, что Советский Союз может предложить для экспорта в области технологий гораздо более совершенную продукцию, чем обычно принято думать. В статье указываются конкретные области производства — металлургия и сварка, энергетика, транспорт, горнодобывающая промышленность, производство медицинского оборудования, лекарственных препаратов и другие, в которых технические достижения советских научных и производственных предприятий находились на самом высоком мировом уровне. В статье приводились примеры закупок советских лицензий и ноу-хау американскими фирмами. «Что это означает?» — задаёт вопрос автор статьи и отвечает: «Американские фирмы закупают советское оборудование и технологию не потому, что они не могут разработать эту технологию, но для того, чтобы сберечь время и деньги. Этим же вызваны и советские закупки американской техники. Иными словами, — заключает автор, — экономически бессмысленно изобретать заново колесо».

Содействие внешней торговли увеличению основных фондов наиболее прогрессивных отраслей народного хозяйства означало включение её в процесс совершенствования структуры общественного производства в соответствии с требованиями научно-технической революции. Это отчётливо понимал Николай Семёнович и в качестве одной из основных задач во внешней торговле рассматривал ускорение темпов развития химической промышленности, от продукции которой зависел технический прогресс во многих других отраслях народного хозяйства. Импортная политика строилась на основе обеспечения опережающего развития производства пластических масс, химических волокон, минеральных удобрений, то есть наиболее востребованной в то время продукции.

Вместе с тем Советский Союз для ускорения научно-технического прогресса в стране наряду с импортом современных машин и оборудования и даже целых комплектных предприятий закупал за границей лицензии на производство необходимого оборудования, технологические процессы, ноу-хау. Всё это позволяло не только развивать и ускорять научно-технический прогресс, но и добиваться экономии времени, необходимого на соответствующие научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки, на организацию в стране производства дефицитной продукции.

На основе закупленных лицензий в Советском Союзе был освоен выпуск принципиально новых видов продукции, пользующихся широким спросом. Расходы по покупке лицензий были в среднем в 10 раз ниже получаемого экономического эффекта от своевременного освоения выпуска соответствующих изделий. Всё это вело к экономии средств, ускорению научно-технического прогресса в народном хозяйстве, позволяло отказаться от импорта, а в дальнейшем приступить к поставкам на экспорт производимой по лицензиям продукции (в согласованных с лицензиаром страны).

Анализируя стимулирующую роль внешней торговли в научно-техническом прогрессе, следует особо отметить исключительное значение в этом деле товарного экспорта. Экспорт вынуждал отечественных производителей изготавливать продукцию в соответствии с высокими требованиями зарубежных рынков, постоянно растущими под влиянием конкуренции и многих других факторов. Внешнеторговые организации, выдвигая требования к отечественным производителям и добиваясь их воплощения в продукции, активно содействовали повышению технического уровня и качества экспортной продукции, принимали непосредственное участие в её стандартизации и государственной аттестации, в обсуждении проектируемых изделий, перспективных для экспорта. Доработка экспортной продукции всегда переносилась и на изделия, реализуемые на внутреннем рынке. Это, в конечном счёте, подтягивало конкурентоспособность производства в стране.

Общеизвестная истина: в современном мире международное разделение труда будет развиваться всегда в силу того, что оно экономит общественный труд и повышает его производительность. Каждый из участников совместного с зарубежным партнёром производства делает то, что он способен произвести лучше, больше и при наименьших затратах. Внешнеторговый обмен, когда импортируются товары, на производство которых у себя следовало бы затратить значительно больше труда, приносил нам экономию ресурсов, рост эффективности производства и снижение себестоимости выпускаемой продукции. Например, закупленные для химической промышленности СССР уникальные установки по производству аммиака и карбамида обеспечили снижение себестоимости выпускаемой продукции наполовину по сравнению с ранее действовавшими установками, а также значительный рост производительности труда и вытекающий из этого положительный эффект по другим экономическим показателям.

Не менее впечатляющий пример — сооружение Байкало-Амурской железнодорожной магистрали, крупнейшей стройки XX века. Скептически-демагогические рассуждения так называемой либеральной интеллигенции 1990-х годов о бессмысленности этого проекта в наши дни уже «канули в Лету».

Для строительства БАМа поставлялись мощные бульдозеры, экскаваторы, буровое и горнопроходческое оборудование, которое не производилось в СССР. При решении сложных проблем разработки больших объёмов вечномерзлых и скальных грунтов на ряде участков одного из тоннелей применение импортных механизмов позволило достичь значительного увеличения производительности труда. Так, использование импортных буровых установок в три раза сократило время производства работ, позволило освоить технологию наклонного бурения высокой точности. Использование импортных передвижных компрессоров большой мощности дало возможность на 5-6 месяцев сократить подготовительный период и приступить к проходке тоннелей до завершения строительства компрессорных станций и подводки электроэнергии.

Н.С. Патоличев считал, что экономические связи с зарубежными странами помимо развития производительных сил страны должны вносить свой вклад в повышение благосостояния трудящихся. Для решения этой задачи Николай Семёнович предложил сосредоточиться на следующих направлениях:

— ввоз в страну оборудования, машин и сырья для лёгкой и пищевой промышленности, а также бытового обслуживания населения;

— расширение номенклатуры реализуемых на внутреннем рынке промышленных товаров широкого потребления, а также продовольствия;

— импорт отдельных видов сельскохозяйственных машин и оборудования, а также химикатов, позволяющих увеличить производительность труда в сельском хозяйстве для наиболее полного обеспечения потребностей населения в продуктах питания, а промышленности — в сырье.

Таким образом, Николай Семёнович вёл дело к тому, чтобы не просто закупать по импорту ширпотреб, а создавать условия для расширенного воспроизводства в собственной стране товаров, необходимых населению. Он остро понимал, что настало время всемерно удовлетворять постоянно растущие потребности населения в товарах повседневного спроса. Дефицит продовольствия и промышленных товаров в 1970-е и, особенно в 1980-е годы уже повсеместно носил угрожающий характер. Было понятно, какими катаклизмами в обществе это могло завершиться.

На товары народного потребления и, что не менее важно — на оборудование для их производства, в 1980-е годы приходилось 40 % стоимости всего импорта, в то время как импортные товары составляли в розничном товарообороте около 10%.

## Новые формы внешней торговли и экономического сотрудничества

При Н.С. Патоличеве в практике внешней торговли Советского Союза получили реальное развитие новые, прогрессивные формы внешнеэкономических связей. Ими являлись **компенсационные сделки, лицензионные соглашения, международная производственная кооперация, лизинг** и др. Используя их, Минвнешторг последовательно обеспечивал строительство новых и модернизацию действующих отрасле- и градообразующих предприятий машиностроения и, прежде всего, станкостроения, металлургии, химии, электротехники, приборостроения, лёгкой и пищевой промышленности и, наконец — автомобилестроения и соответствующей сети технического и транспортного обслуживания.

Под **компенсационными сделками** понимались сделки, заключаемые с фирмами развитых капиталистических стран на длительный срок и предусматривающие предоставление долгосрочного целевого кредита (банковского или фирменного) для закупок машин, оборудования, материалов и других товаров, необходимых при строительстве соответствующего объекта. При этом погашение кредита осуществлялось поставками товаров, изготовляемых или добываемых на таких объектах. Продукция, получаемая на этих предприятиях, использовалась советской стороной не только для экспорта в счёт погашения кредита, но и для нужд народного хозяйства, и для поставок в третьи страны.

В условиях, когда неудовлетворённые потребности населения в самом необходимом (зарплата, заметьте, росла!) требовали значительных валютных ресурсов на удовлетворение повседневных бытовых нужд, компенсационные соглашения были «палочкой-выручалочкой»! В дополнение к этому с каждым годом нарастал дефицит продовольствия. В таких условиях без использования нестандартных решений можно было обескровить внешнюю торговлю, являвшуюся основным источником развития производительных сил страны и позволявшую привести их в соответствие с мировыми требованиями.

Компенсационные соглашения позволяли без валютных затрат на миллиарды долларов США приобретать оборудование, развивая производительные силы страны и удовлетворяя потребности народного хозяйства. При этом отвлекаемые товарные ресурсы в погашение валютной задолженности перед Западом не превышали допустимой для нас  $\frac{1}{3}$  средств. Добрым словом мы должны вспомнить заместителя министра внешней торговли В.Н. Сушкова, который много сил отдал этой проблеме при поддержке Н.К. Байбакова и, конечно, Н.С. Патоличева. Это спасло нас в условиях нарастающей народно-хозяйственной и общественной деградации от превращения внешней торговли в «пожарную команду», кормящую страну. Впоследствии, при М.С. Горбачеве, подобное явление имело место и практически весь импорт «проедался», не давая никакой отдачи для народного хозяйства, что в немалой степени способствовало потрясениям, которые пережила наша страна.

Качественная новизна компенсационных соглашений заключалась в переходе от эпизодических экспортно-импортных операций к сотрудничеству на долговременной основе. Соглашения предусматривали предоставление западным партнёром долгосрочного кредита, поставки в счёт его оборудования, машин, материалов, лицензий для строительства у нас крупных промышленных объектов и встречные закупки на долгосрочной основе (10—15 лет) части продукции этих объектов в объёме, полностью покрывающем сумму предоставленного кредита, включая проценты. Доля продукции, поставляемой на экспорт в порядке компенсации, составляла обычно 20—30 % от общего объёма производства.

К концу 1980 года были заключены контракты на поставку в СССР на компенсационной основе оборудования и материалов для 60 крупных промышленных объектов химии, нефтехимии, нефтегазовой, лесной и целлюлозно-бумажной промышленности. Объёмы многих компенсационных соглашений исчислялись сотнями миллионов и нередко миллиардами рублей. Компенсационные сделки получили развитие в торгово-экономических отношениях с Австрией, Италией, ФРГ, Францией, Финляндией, Японией, а также с рядом фирм США.



Так, фирмы Австрии, Италии, ФРГ и Франции предоставили кредиты и поставили в Советский Союз трубы большого диаметра и оборудование для строительства магистральных газопроводов. Это позволило значительно увеличить добычу и поставку природного газа на экспорт, сыграло значительную роль в ускорении освоения крупных месторождений газа в Западной Сибири и расширении экспорта необходимой для западных партнёров продукции.

Специфическими являлись соглашения о сотрудничестве в разработке и добыче нефти и газа на шельфе острова Сахалин, по которому японская сторона на кредитной основе поставляла плавучие буровые установки, оборудование и различные материалы для проведения геолого-разведочных работ силами советской стороны. В случае обнаружения коммерчески-рентабельных для промышленной разработки месторождений нефти и газа погашение кредита должно было осуществляться поставками части добываемой нефти и газа.

Указанные соглашения являлись носителями обширного технологического обмена между Востоком и Западом и, более того, свидетельствовали о масштабном прорыве «железного занавеса» и о торжестве многолетней стратегии Н.С. Патоличева, отдавшего весь свой талант и энергию на преодоление торговых барьеров. При многомиллиардных поставках мы получали самые передовые, в том числе «двойные», технологии! Поставляемое в процессе выполнения компенсационного соглашения современное оборудование позволяло реализовать прогрессивные технологические решения и создавать на их базе уникальные производства. В процессе проектирования, строительства предприятий и объектов, монтажа, отладки оборудования, освоения производства взаимно передавались самые разнообразные технологические знания: методы и опыт проектирования, технологическая и нормативно-техническая документация, навыки монтажа и обслуживания оборудования; методы, правила и нормы в области строительства; оригинальные решения отдельных технологических и производственных проблем; передовой опыт организации производства и т.д.

Например, при сооружении Усть-Илимского лесопромышленного комплекса с участием (на основе компенсации) французских фирм «Парсонс и Уиттмор» и «Кребс», шведской «КМВ», финских «Валмет» и «Раума Репола» наряду с поставкой комплектного оборудования было передано большое количество технической документации по различным технологическим процессам, проведен шеф-монтаж оборудования и обучение обслуживающего персонала.

Проект строительства гигантского Оскольского электрометаллургического комбината с участием группы западно-германских фирм («Корф Шталь», «Зальциттер», «Крупп», «Сименс» и др.), кроме поставки комплектного оборудования, основных и подготовительных производств, вспомогательного, транспортного и другого оборудования, включал в себя обширный технологический обмен в виде лицензионного соглашения и форпроекта, техническую и эксплуатационную документацию и обучение советских специалистов.

Успешно реализовывались компенсационные соглашения между Италией и СССР. По контрактам, подписанным с фирмами «Монтэдисон», «Сниа Вискоза», «ЭНИ», в Советском Союзе было построено 12 химических заводов в обмен на поставку советского аммиака.

Между странами заключались генеральные соглашения, содержащие ссылку на межправительственные договоренности об экономическом и научно-техническом сотрудничестве. От советской стороны генеральные соглашения обычно заключало Министерство внешней торговли СССР. В них указывались основные цели и задачи сотрудничества, пути его реализации.

Важной частью генерального соглашения являлся список работ, которые должна выполнять каждая из сторон. В нём указывались объём и порядок финансирования и погашения кредита. Поставщик брал на себя обязательство гарантировать определённую производительность оборудования. Погашение кредита предусматривалось непосредственно поставками продукции, которая шла для создания валютного фонда, из которого должны были осуществляться платежи по кредитам. По достижении принципиальной договоренности, зафиксирован-



ной в генеральном соглашении, стороны заключали экспортно-импортные контракты.

В контрактах по импорту в СССР оборудования и материалов предусматривалась закупка лицензий на производство, технологические процессы, а также комплектного оборудования и производственно-технических услуг. С советской стороны импортные контракты заключались внешнеторговыми объединениями, в номенклатуру которых входили указанные виды работ, услуг и товаров.

Фирмами-поставщиками выступали крупные зарубежные производственно-торговые фирмы. В некоторых случаях для осуществления особо крупных поставок в СССР товаров и услуг создавались специальные объединения (консорциумы) нескольких фирм, участвовавших в компенсационных проектах. Они координировали деятельность фирм-участников, наблюдали за осуществлением проектных работ, поставками оборудования, вводом его в эксплуатацию; привлекали в качестве субпоставщиков другие фирмы.

Контракты на экспорт товаров из Советского Союза в счёт погашения кредита по компенсационным проектам заключались в большинстве случаев одновременно с импортными контрактами.

Поскольку поставки товаров начинались несколько лет спустя после начала поставок оборудования, контракты по экспорту сырья и полуфабрикатов содержали общие условия продаж. По мере приближения сроков поставок в счёт погашения кредита стороны вырабатывали детальные контракты об условиях продаж отечественной продукции.

Продажа сырья и полуфабрикатов в счёт погашения кредита по компенсационным проектам осуществлялась внешнеторговыми объединениями, в номенклатуру которых входили эти товары. Таким образом, с советской стороны в компенсационных проектах по импорту выступала одна группа объединений, специализирующихся на закупке комплектного оборудования, и по экспорту — другая группа объединений, торгующих сырьевыми товарами.

В одном из своих выступлений в 1979 году Н.С. Патоличев отмечал:

*«Всё больше в практику наших взаимоотношений с государствами Запада входят сделки на компенсационной основе. Дело это важное и перспективное. Напомню, что первым соглашением такого рода было Генеральное соглашение о поставках из Японии в СССР оборудования, машин и материалов для разработки лесных ресурсов Дальнего Востока и компенсационной поставке в Японию лесоматериалов из СССР. Можно отметить также соглашение о поставках в СССР из западных стран стальных труб для газопровода, оборудования и материалов для освоения газовых месторождений, стоимость которых была погашена поставками советского природного газа. Ныне газопровод используется для транспортировки советского газа, проданного на долгосрочной основе.*

*В настоящее время на базе компенсационных соглашений в СССР строятся более 60 крупных объектов и ведутся переговоры по новым проектам. Не будет преувеличением сказать: отношения в этой области развиваются превосходно.*

*В компенсационном сотрудничестве с Советским Союзом принимают участие фирмы ФРГ, Италии, Франции, США, Японии и других стран».*

Значимость компенсационных соглашений для промышленного сотрудничества была отмечена в Заключительном акте Совещания по безопасности и сотрудничеству в Европе, подписанном в Хельсинки 1 августа 1975 года. В нём государства-участники признавали, что при наличии взаимной заинтересованности для промышленного сотрудничества следует развивать такие конкретные формы, как «сотрудничество в создании промышленных комплексов, имея при этом в виду получение части изготовляемой на них продукции». Кстати, в разработке хельсинкского документа активно работала группа квалифицированных специалистов министерства, специально командированная на переговоры Н.С. Патоличевым. Это был существенный вклад министерства в укрепление международного сотрудничества и в закрепление наших интересов в столь высокой международно-правовой хартии.

Среди крупнейших компенсационных соглашений, подписанных при непосредственном участии Николая Семёновича,

следует отметить соглашения о сотрудничестве с фирмами ФРГ в строительстве Оскольского металлургического комбината, о сотрудничестве с фирмой «Рено» в поставках оборудования и разработке технологических процессов для советской автомобильной промышленности; соглашение с американской компанией «Оксидентал Петролеум Корпорейшн», предусматривающее взаимные поставки химических товаров в течение 20 лет; Генеральное соглашение о сотрудничестве в области разведки и обустройства месторождений, добычи нефти и газа на шельфе острова Сахалин и по поставкам этих товаров в Японию.

Правовой базой для заключения компенсационных соглашений служили межправительственные соглашения об экономическом и научно-техническом сотрудничестве с заинтересованными государствами.

В советско-французских документах, подписанных в Москве в апреле 1979 года во время встречи на высшем уровне, были определены направления советско-французского торгово-экономического сотрудничества на период 1980—1990-х годов. В них подчеркивалась возрастающая роль сотрудничества между двумя странами на компенсационной основе. Это касалось строительства в СССР промышленных комплексов на основе полной или частичной компенсации закупленного оборудования и лицензий поставками продукции предприятий химической, нефтехимической, газовой, металлургической, машиностроительной, деревообрабатывающей, целлюлозно-бумажной, лёгкой, пищевой промышленности.

Реализация проектов на компенсационной основе была предусмотрена и соглашением об экономическом сотрудничестве между СССР и Итальянской Республикой в период 1980—1985-х годов.

Соответствующие положения о расширении торговли на компенсационной основе содержались в подписанных долгосрочных программах и соглашениях о развитии сотрудничества между СССР и Великобританией, СССР и Бельгийско-Люксембургским экономическим союзом, СССР и ФРГ, СССР и Канадой, СССР и Швейцарией.

Заклученные долгосрочные соглашения и контракты о сотрудничестве на компенсационной основе по мере их реализации вносили весомый вклад в рост товарооборота СССР с развитыми капиталистическими странами. В 1978 году на поставки по компенсационным сделкам с этими странами приходилось около 15 % объёма взаимной торговли.

Советский экспорт в развитые капиталистические страны на основе компенсации возрастал по мере ввода в эксплуатацию соответствующих объектов и создания дополнительных производственных мощностей. Только за 1976—1978-е годы объём таких поставок составил 2 млрд. руб.

Ещё одной новой формой экономического сотрудничества являлась **торговля лицензиями** на использование изобретений, различного рода технологических новшеств.

Ни для кого не секрет, что в век научно-технической революции ни одна даже самая развитая страна не могла двигаться вперед, если она не использовала мировые достижения в области науки, техники и производственного опыта. В связи с этим всё возрастающую роль в ускорении научно-технического прогресса играл импорт лицензий на использование зарубежных научно-технических достижений и производственного опыта.

Следует сразу сказать, что, как свидетельствует мировой опыт 1960—1980-х годов, при закупке лицензии качество лицензируемой продукции у лицензиата (автор, обладатель прав на изобретение) достигает 80 % от качества у лицензиара (приобретатель прав на выпуск продукции по лицензии за определённое вознаграждение, на определённых условиях и на обозначенный срок). Только Япония, на удивление всему миру, производила товар по лицензии более высокого качества, чем лицензиар. Для СССР производство продукции по лицензиям, несомненно, являлось шагом вперёд и способствовало повышению качества и технического уровня лицензируемой продукции.

Начиная с 1960-х годов страны социалистического содружества активно участвовали в торговле лицензиями с развитыми капиталистическими странами. Общая стоимость закупленных в связи с импортом оборудования так называемых «сопутству-

ющих» лицензий в три раза превышала стоимость «чистых», по условиям которых кроме лицензий приобретались лишь отдельные специальные образцы технологического оборудования и оснастки, составлявшие по стоимости менее 50 % стоимости чистой лицензии. Удельный вес «сопутствующих» лицензий составлял от 10 до 25 % (в зависимости от номенклатуры оборудования) общих затрат на импорт машинотехнической продукции, достигая лишь в отдельных случаях закупок высоко-технологического оборудования 40—50 %.

Импорт лицензий из стран Западной Европы, США и Японии использовался социалистическими странами для повышения технического уровня собственной продукции, расширения её ассортимента и развития экспорта. За послевоенный период ими было закуплено в развитых капиталистических странах более 3000 лицензий. Из них  $\frac{3}{4}$  приходилось на 1970-е годы.

В 1979 году Советским Союзом произведена совместно с Болгарией закупка лицензии на производство среднеоборотных гидромоторов для привода рабочих органов сельхозмашин у датской фирмы «Данфосс». В соответствии с лицензионными соглашениями и болгарская и советская стороны получили от фирмы «Данфосс» в полном объёме документацию на среднеоборотные гидромоторы тяжёлой серии и гидромоторы легкой серии. Каждая из сторон в перспективе имела в виду производить и те и другие гидромоторы.

На базе подписанного с фирмой «Данфосс» лицензионного соглашения в том же 1979 году было заключено Соглашение между Минсельхозмашем СССР и Минвнешторгом СССР, с одной стороны, и Минмашем НРБ и МВТ НРБ, с другой — о кооперации в организации производства и взаимных поставках лицензионных среднеоборотных гидромоторов.

В 1980 году торговля лицензиями между соцстранами и развитыми капиталистическими странами составляла более 10 % объёма мировой торговли лицензиями. Основной объём закупаемых лицензий приходился на машиностроение, приборостроение, электронику, химическую и электротехническую

промышленность. Конечно, в отношении торговли лицензиями действовали ограничения по линии КОКОМ.

Важным и быстро развивающимся направлением в лицензионной торговле социалистических стран с Западом являлся экспорт лицензий. Для Советского Союза продажа лицензий являлась относительно новой формой реализации результатов научных исследований и опытно-конструкторских разработок.

За 1971—1975-е годы страны — члены СЭВ заключили с фирмами капиталистических стран более 700 соглашений о продаже лицензий. Поток технологий из соцстран неуклонно увеличивался. Темпы его роста вдвое превышали темпы роста импорта лицензий. Получил дальнейшее развитие перекрестный обмен лицензиями.

Ведущее место в экспорте лицензий среди социалистических стран принадлежало СССР. Советские лицензии использовались более чем в 40 странах мира. Среднегодовые темпы роста лицензионного экспорта СССР достигали в конце 1970-х годов 35—40 %. Огромная заслуга в развитии лицензионной торговли принадлежит специализированной внешнеторговой организации «Лицензинторг», созданной в системе Министерства внешней торговли в 1962 году. Она располагала высококвалифицированными кадрами энтузиастов, самоотверженно осуществлявших эту деятельность, и специализировалась на операциях купли-продажи лицензий.

Получила распространение практика продажи лицензий на совместно созданные в рамках социалистического содружества изобретения третьим странам. Так, были проданы лицензии фирмам капиталистических стран на разработанные совместно специалистами СССР и Чехословакии машины безверетённого пневматического прядения БД-200. В США были проданы лицензии на производство автоматических линий нетканых материалов типа «Бефама-Малимо» (совместная разработка специалистов ГДР и ПНР).

Советские внешнеторговые организации ежегодно подписывали с зарубежными партнёрами 100—120 экспортных лицензионных соглашений. Среди наиболее крупных — ли-



лицензионное соглашение с фирмой «Дж. Рей Мак-Дермотт» (США) на способ контактной сварки труб большого диаметра сроком на 17 лет. При подписании соглашения представитель американской корпорации вручил В/О «Лицензинторг» чек на 500 тыс. долл. США в знак глубокого уважения и доверия!

Западногерманской фирме «Шуберт и Зульцер» Советский Союз продал лицензию на изготовление керамических оболочковых форм для литья деталей по выплавляемым моделям. При этом фирме переданы права использования технологии и их рецептурный состав, поставлены специальные установки для приготовления смесей.

Американской фирме «Тексас Ютилитис» была продана лицензия на технологию подземной газификации угля.

Лицензионное соглашение с итальянской фирмой «Монтэдисон» о передаче ей способа производства поликарбонатов помимо обычных условий предусматривало совместную с советскими специалистами разработку прогрессивного технологического процесса, что позволило значительно повысить производительность установки у нас в стране. Это показательный и очень характерный факт, иллюстрирующий влияние экспорта лицензий на ускорение прогресса в стране лицензиаре (вопреки расхожему обратному мнению).

Американской фирме «Малти Арк Вакуум Системз» была продана технология нанесения нитрида титана на режущий инструмент, которая была специально доработана для освоения именно этого процесса. Для работы в Европе фирма создала филиал в Германии, расширила номенклатуру и типоразмеры обрабатываемых изделий. Другими словами, русская технология получила повсеместное применение.

Развивая лицензионную торговлю, В/О «Лицензинторг» стало предлагать на внешнем рынке лицензии на изобретения, совместно разработанные нами в сотрудничестве со странами СЭВ. Научно-производственное объединение «Пластоплимер» (СССР) и завод «Лойна-Верке» (ГДР) совместно разработали процесс производства полиэтилена высокого давления «Полимер 50». Эта технология стала предметом лицензионного соглашения между В/О «Лицен-



зинторг» и западногерманской фирмой «Зальцгиттер индустрибау Гмбх».

Валютные поступления от продажи лицензий на советские изобретения и технологические нововведения возросли к 1971—1973 годам более чем в три раза по сравнению с 1966—1970 годами. В десятой пятилетке были проданы крупные лицензии фирмам США, ФРГ и Японии: на способ испарительного охлаждения доменных печей, установку сухого тушения кокса, способ разлива алюминия и меди в магнитном поле, на подземную газификацию угля, гидравлический способ добычи угля. В 1978 году проданы лицензии на установку непрерывной разлива стали вертикального, а затем и горизонтального типа для получения заготовок круглого и квадратного сечения; строительного материала «стеклопор», а также лицензии на глазные лекарственные пленки, медицинские препараты — кермиполицин, этмозин, нохлазин и ряд других разработок по медицинским препаратам — в США, Испанию, Японию и другие страны.

В СССР благодаря росту продаж ноу-хау (на основе различных лицензий) были созданы благоприятные условия для расширения экспорта услуг типа «инжиниринг»\*, более эффективной реализации современных технологий, обмена с зарубежными партнёрами новейшими техническими знаниями и передовым опытом.

Экспорт услуг типа «инжиниринг» внешнеторговые объединения осуществляли как в рамках крупных проектов, так и по отдельным лицензиям. Оказание таких услуг, например, было предусмотрено в соглашениях В/О «Лицензинторг» с итальянской фирмой «Нуово Пиньоне» на производство многозевной ткацкой машины, с фирмой «Клекнер Хумбольд Дойц» (ФРГ) — на способ переработки руд, содержащих тяжёлые металлы. Соглашение между В/О «Лицензинторг» и фирмой «Сумитомо

---

\* Инженерно-консультационные услуги исследовательского, проектно-конструкторского и расчётно-аналитического характера, подготовка технико-экономических обоснований проектов, выработка рекомендаций в области организации производства и управления.

Седзи Кайся» (Япония) на систему трубопроводного контейнерного пневмотранспорта включало в себя, кроме передачи фирме соответствующих патентных прав, ноу-хау и оказания технической помощи — выполнение советской стороной проекта установки для транспортировки сыпучих материалов и бытовых отходов по единой системе трубопроводов. В этом проекте использовалось около ста советских изобретений (!).

Предметом соглашения на новый эффективный способ охлаждения доменных печей, подписанного с фирмой «Ниппон Стил» (Япония), по существу являлись услуги типа «инжиниринг», так как лицензиату кроме передачи ноу-хау на конструкцию советских холодильных плит была оказана помощь в осуществлении проекта изыскательских и монтажно-строительных работ, изготовлении рабочих чертежей и, наконец, в обучении персонала для обслуживания новой доменной печи в г. Нагоя.

Определённые перспективы расширения областей применения услуг типа «инжиниринг» открылись в связи с созданием смешанных инженерных обществ, использующих лицензии на советские изобретения. Эти общества осуществляли (кроме проектирования объектов за рубежом) увязку советских инженерно-технических решений с требованиями фирм-партнёров.

Расширению деловых контактов и коммерческих возможностей способствовало создание совместных фирм на Западе. Так, основанное в 1977 году итальянское А/О «Текникон» на базе советских лицензий разработало несколько проектов в области чёрной и цветной металлургии. В частности, это общество разработало технический проект и коммерческое предложение на сооружение энергетического комплекса с использованием советских турбоагрегатов для доменной печи металлургического завода в г. Таранто. Для металлургического завода в г. Тубарао (Бразилия) «Текникон» разработал проект, рабочие чертежи и участвовал в авторском надзоре за строительством установок сухого тушения кокса. Наряду с этим «Текникон» осуществил продажу советских лицензий на рынке Италии, выступая в качестве агента В/О «Лицензинторг». Разработкой

совместных проектов на основе советских научно-технических решений занималась западногерманская фирма «Техноунион» (г. Эссен), созданная также совместно с «Лицензинторгом».

В числе первых экспортных сделок были лицензии на турбобур для бурения нефтяных скважин; советские сосудосшивающие аппараты; установки для непрерывной разливки стали. Ранее, до создания В/О «Лицензинторг», продажа лицензий осуществлялась различными внешнеторговыми объединениями с учётом их специализации по товарной номенклатуре.

С 1962 года экспорт всех чистых лицензий, то есть с минимальным объёмом сопутствующего оборудования, и подавляющий объём их импорта проводил «Лицензинторг». Лицензионная торговля превратилась в самостоятельное быстро развивавшееся направление советской внешней торговли. Были разработаны методические указания расчёта цены лицензии, обучены кадры, накоплен опыт.

Лицензионная торговля отличается от классического товарообмена. Ещё Бернард Шоу сказал: «Если вы обменялись яблоками, то у вас как было, так и осталось по одному яблоку. Но если вы обменялись идеями, то у каждого из вас их стало в два раза больше».

В СССР действовал разрешительный порядок продаж и закупки лицензий, сущность которого состояла в том, что без положительного решения государства в лице Государственного комитета по науке и технике СССР (ГКНТ) и Государственного комитета СССР по делам изобретений и открытий (ГКДИО) не могла быть продана за границу и закуплена за границей ни одна лицензия. До принятия решения об экспорте лицензии изобретение проходило процедуру патентования в ГКДИО. На поддержание патента (в системе стран—участниц Парижской конвенции) требовались ежегодные валютные ассигнования. Они выделялись соответствующей строкой в плане экспорта лицензий до тех пор, пока не принималось решение о снятии изобретения с патентования. Указанный порядок позволял осуществлять регулирование лицензионной торговли в масштабах всей страны, проводить эффективный контроль в отношении приобретения и продажи прав на использование изобретений,

повысить коммерческую эффективность такого рода операций в связи с участием в них профессионально подготовленных в области интеллектуальной собственности специалистов.

Предложения о продаже и закупке лицензий вносили отраслевые министерства, отдельные головные НПО и НИИ. Разумеется, заключение МВТ (а точнее, ГИТУ МВТ), предварительно согласованное с ГКДИО и ГКНТ, как правило, предопределяло исход дела. И это естественно. Любой вопрос требовал проработки как при закупке, так и, тем более, при экспорте лицензий. Исторически между запатентованным изобретением и новинкой, пользующейся спросом, как правило, возникала нестыковка. Госкомизобретений поддерживал за валюту патент, который мы не могли продать, а вызывающая живой интерес новинка в авральном режиме нуждалась в патентовании.

Прочно утвердившись на международном рынке в качестве крупного экспортера и импортера лицензий, «Лицензинторг» имел устойчивые и взаимовыгодные коммерческие связи с фирмами из более чем 40 стран. Подавляющее большинство изобретений, предлагаемых объединением на экспорт, представляло собой проверенные на практике и внедренные в промышленное производство разработки.

Всемирную известность приобрели такие работы Института электросварки им. Е.О. Патона, как электрошлаковый переплав и электрошлаковое литье металла, плазменно-дуговой переплав, порошковые проволоки для сварки и другие изобретения, на которые были проданы лицензии во многие страны.

Центральный научно-исследовательский институт чёрной металлургии, разработавший новые процессы и установки для производства чугуна, стали и проката, создал первую в мире установку непрерывной разливки стали. Продажа лицензии на производство таких агрегатов была одной из первых крупных сделок, заключённых В/О «Лицензинторг».

Объектами лицензионных соглашений были высокопроизводительные станы холодной прокатки, разработанные НИИ металлургического машиностроения.

Более 10 лицензионных соглашений было заключено на продажу технологии изготовления литейных форм и стержней из жидких самотвердеющих смесей, разработанной ЦНИИ технологии машиностроения.

Другое новшество — заключение соглашений, предусматривавших не только использование объекта лицензии, но и дальнейшее усовершенствование нового процесса или машины. Такие контракты были подписаны объединением с двумя итальянскими фирмами: «Монтэдисон» — на способ производства поликарбонатов, и с «Нуово Пиньоне» — на многозвенную ткацкую машину. Это позволяло нам обмениваться новинками на протяжении срока действия соглашения и таким образом сохранять вместе с партнёром лидирующие позиции по этому объекту лицензии.

Советские технологии высоко ценились на мировом рынке. Даже в тех областях, где западные страны традиционно занимали ведущее место, Советскому Союзу было что предложить. Так, французская фирма «Моэт Энеси», производящая известное шампанское, приобрела у нас технологию шампаннизации вина в непрерывном потоке, позволяющую сократить производственный цикл с трёх лет до четырех недель. К чести французов они сумели преодолеть барьер превосходства ради интересов бизнеса и успешно сотрудились с нами.

В/О «Лицензинторг» активно выступало на рынках многих промышленно развитых капиталистических стран (практически монопольно) в качестве покупателя лицензий в самых различных областях науки и техники. Во многих отраслях промышленности Советского Союза успешно осваивались лицензии, приобретённые в США, ФРГ, Италии, Японии. В числе лицензиаров объединения были известные американские корпорации — «Дженерал моторс», «Робертсон», «АМИ», «Таунсенд», у которых приобретены лицензии на технологию производства натриевых ламп высокого давления, на технологию

приготовления лакокрасочных материалов для окраски рулонного металла и др. В Италии были закуплены многие лицензии для использования на Волжском автомобильном заводе, а также лицензии в области электротехники, полиграфии, фармацевтики. Среди лицензиаров в Германии можно назвать фирмы «Сименс А.Г.», «М.А.Н.», «Роберт Бош», «Хенкель», «Винтер унд Зон», «Шуберт унд Зальцер» и др.

Следует сразу сказать, что, как свидетельствует мировой опыт 1960—1980-х годов (мы об этом уже упоминали), при покупке лицензии качество производимой по лицензии продукции у лицензиата достигает 80 % от качества у лицензиара. Качество лицензионной продукции, особенно если она выпускается с товарным знаком лицензиара, — предмет особого контроля со стороны продавца лицензии на всех этапах технологической цепочки. Лицензиар имеет право контролировать технологический процесс в любое время дня и ночи — без предварительного уведомления персонала лицензиата. За несоответствие качества выпускаемой по лицензии продукции технологическим условиям лицензиара лицензиат может быть лишен права её дальнейшего производства. Так, у российской стороны была отозвана лицензия на производство сигарет «Марлборо» из-за низкого качества выращиваемого в Молдавии табака типа «Барлей».

Временно был остановлен завод по производству безалкогольного напитка «пепси-кола» в гор. Новороссийске из-за грубого нарушения технологического регламента. Фирма «Адидас» постоянно контролировала технологический режим производства кроссовок и качество выпускаемой продукции. Дело в том, что низкое качество разрушает имидж лицензиара и наносит непоправимый ущерб его товарному знаку — неосязаемому активу фирмы стоимостью до нескольких миллиардов долларов.

Только Япония, на удивление всему миру, производила товар по лицензии более высокого качества, чем сам лицензиар. Для СССР производство продукции по лицензиям, несомненно, являлось шагом вперёд и способствовало повышению качества и технического уровня продукции.



Важная роль в развитии лицензионной торговли с фирмами промышленно развитых капиталистических стран принадлежала межправительственным соглашениям о торгово-экономическом, промышленном и научно-техническом сотрудничестве. Соглашения, подписанные Советским Союзом со многими капиталистическими странами — Австрией, ФРГ, Великобританией, США, Францией, Финляндией, Италией и другими государствами, — предусматривали расширение взаимного коммерческого обмена патентами и лицензиями, передовой техникой и технологией. Положения Заключительного акта Совещания по безопасности и сотрудничеству в Европе в части, касающейся лицензионного обмена, являлись важным стимулом для развития международного технологического обмена с Западом.

Говоря о новых формах внешней торговли, нельзя не отметить договоры о **производственной кооперации** на сбалансированной основе, одна из наиболее характерных черт которой — это установление долговременных производственных отношений между партнёрами в процессе создания нового продукта. Конечная цель её — согласованный взаимовыгодный сбыт кооперируемой продукции. При этом кооперанты создавали или развивали производственные мощности для выполнения условий соглашения. Производственная кооперация, как правило, осуществлялась на основе научно-технических решений одного из партнёров, поэтому её реализация была связана с определенной унификацией применяемой технологии, оснастки, средств производства и контрольно-измерительной аппаратуры у обоих партнёров.

Любая форма производственной кооперации предусматривала в той или иной мере передачу научно-технических знаний, формы которой были разнообразны: совместные исследования, командирование специалистов, обучение персонала, оказание техпомощи, включая поставку необходимых средств производства и контроля.

Около 80 % кооперационных соглашений между социалистическими и капиталистическими странами прямо предусматривали разные формы передачи технологии. В 59 % всех соглашений



включалось обучение персонала и оказание технической помощи, в 19 % — передача технической документации, в 28 % — продажа оборудования, в 16 % — различные комбинации этих форм.

Соглашения о производственной кооперации в среднем сокращали сроки подготовки производства новых видов продукции по сравнению с организацией его собственными силами на 1,5—2 года, на 50—70 % снижалась стоимость освоения производства, достигалось 93—98 % уровня качества продукции зарубежного партнёра, тогда как самостоятельное освоение производства импортных технологий обеспечивало лишь 70—80 % этого уровня.

В 1970-е годы в отношениях Восток—Запад наибольшее распространение получила такая форма производственной кооперации, как совместное производство. Соглашения о совместном производстве и специализации предусматривали часто также совместные мероприятия по маркетингу и правовой охране промышленной собственности. В СССР тогда на эту форму сотрудничества приходилось 20 % от общего количества соглашений о промышленной кооперации с капиталистическими странами. Характерным примером такого сотрудничества служит заключённое «Лицензинторгом» Соглашение с французскими фирмами «Томсон-ЦСФ» и «СФИМ» о совместном создании перспективного навигационно-пилотажного комплекса с ОКБ им. Туполева. Соглашения были заключены на этапе перехода к конструированию аппаратуры, то есть к моменту практической реализации идеи. В результате совместной работы советских и французских специалистов были созданы и испытаны образцы навигационно-пилотажного комплекса, а также наземные системы его программирования и обслуживания. Демонстрация нового комплекса на Ту 154 на авиасалоне в Ле-Бурже в 1979 году вызвала большой интерес специалистов и подтвердила правильность выбранной концепции построения будущего изделия.

Примером кооперации на основе отечественных научно-технических решений является «Договор о кооперировании производства и согласованном сбыте» машин типа

«Штрек-1» между «Лицензинторгом» (изготовитель — Минуглепром СССР) и фирмой ФРГ «Машиненфабрик Шарф ГМБХ».

Подмосковным НИИ Минуглепрома СССР была разработана машина «Штрек-1», предназначенная для комплексной механизации работ в угольных шахтах. Впервые она была показана на выставке «Уголь-75» в Донецке и вызвала большой интерес. Иностранные фирмы желали либо поставлять СССР эти машины, либо производить их по советским лицензиям.

В 1979 году «Лицензинторг» подписал с фирмой ФРГ договор, предусматривающий доработку конструкции машины «Штрек-1» под гидравлику и электротехнические компоненты западногерманского производства, а также укомплектование отечественных машин этими изделиями как для экспорта в ФРГ, так и для реализации на внутреннем рынке. Договор определял рынки сбыта объекта кооперации для фирмы и советских внешнеторговых организаций, порядок обучения специалистов и т.п. Западногерманскому партнёру кооперация позволила применить у себя уникальную в своём роде установку, не имевшую аналогов на рынке и не известную ранее шахтовладельцам Запада. Часть производственных расходов фирма при этом компенсировала поставками специализированной продукции на экспорт.

С 1977 года действовал договор между «Лицензинторгом» и фирмой «Штеттер» (ФРГ) о кооперировании производства и сбыте автобетононасосов. Выбранный в качестве объекта кооперации автобетононасос фирмы «Штеттер» отличался высокой производительностью (80 куб. м. в час) и прогрессивностью конструкторско-технологического решения. Передача советской стороне технической документации, патентных прав и ноу-хау осуществлялась на основе лицензионного соглашения. Кооперированное производство было организовано на базе взаимных поставок узлов и деталей, которые предусматривались в специальных приложениях к договору. По мере надобности

перечень узлов и деталей мог корректироваться, а коммерческие контракты на взаимные поставки комплектующих элементов заключались ежегодно. Продолжительность действующего договора составляла пять лет с правом его продления по согласованию сторон. На базе взаимных поставок выпускалась новая модель автобетононасоса, которая являлась унифицированной и пригодной для установки на шасси как советских, так и других грузовиков. Организация производства в СССР автобетононасосов высокой производительности потребовала новых конструкторско-технологических решений по всем звеньям технологической цепочки: мобильный узел приготовления бетона — автобетоносмеситель — автобетононасос. Выпускаемый по кооперации автобетононасос требовал для обеспечения его загрузки не менее 12 автобетоносмесителей ёмкостью 6 куб. м.

На базе договора на автобетононасосы с фирмой «Штеттер» был подписан новый договор о кооперации при производстве автобетоносмесителя. Организация кооперированного производства по трём объектам позволила на основе специализации и взаимных поставок принципиально поднять на новый уровень качество работ, производительность труда и эффективность приготовления, транспортировки и укладки бетона на строительстве предприятий тяжёлой индустрии, гидроэлектростанций, высотных сооружений в гражданском и специальном строительстве.

Резюмируя, отметим, что производственная кооперация на сбалансированных по стоимости поставках продукции с фирмами ФРГ позволила нашим строителям осуществить прорыв, ликвидировать отставание в 20—30 лет практически без затрат. Не менее важным был позитивный настрой рабочих, показавших себя способными работать «на равных» с немцами.

В начале 1977 года «Лицензинторг» подписал соглашение с японской фирмой «Аида» на производство восьми модулей листоштампочных прессов усилием от 100 до 200 тонн. Это позволяло отечественной промышленности внедрить прогрессивные методы формообразования, снизить расход металла, повысить качество продукции, в 2,5 раза сократить использо-

вание ручного труда. Одновременно с подписанием соглашения было принято решение об организации с фирмой «Аида» кооперированного производства прессов путем взаимных поставок узлов и деталей на сбалансированной основе. Советская сторона поставляла металлические детали к прессам, а наш зарубежный партнёр — комплектующие изделия для производства прессов по лицензиям (пневматика, гидравлика, электроаппаратура и др.). Подобное сотрудничество значительно сократило сроки внедрения в производство прогрессивных типов прессов. Кроме того, кооперация помогла улучшить структуру и расширить объём советского экспорта в Японию. По достигнутой договоренности СССР вместо экспорта литых заготовок осуществлял поставки в Японию готовых узлов и средств механизации. К сожалению, до развала страны эта инновация не успела завоевать всеобщего признания. Сейчас она, по-видимому, ушла в небытие.

Несколько слов следует сказать о такой форме внешнеэкономических связей, как **лизинг**. Внешняя торговля стала важной отраслью народного хозяйства, шли поиски новых форм, ориентированных на экспорт, на удовлетворение требований внешнего рынка. О практике использования в работе всесоюзных объединений, поставлявших машины и оборудование на экспорт на условиях, являвшихся прообразом лизинговых операций, рассказывают первый заместитель министра внешней торговли В.И. Воронцов (1987—1991 годы) и начальник управления Минвнешторга Ю.П. Леденцов (1986—1991 годы).

В период работы в Минвнешторге Н.С. Патоличева не существовало законодательного определения понятия «лизинг», однако реально такая форма работы начала применяться уже с 1965 года. Тогда объединение «Машиноэкспорт», которое многие годы возглавлял В.И. Воронцов, заключило с английской фирмой контракт на поставку строительных кранов и экскаваторов на консигнацию на безвозвратной основе сроком на пять лет. Аналогичные условия были зафиксированы в контракте объединения «Тракторэкспорт» с этой же фирмой на поставку бульдозеров и другой дорожно-строительной техники. «Автоэкспорт» поставлял во Францию фирме «Жак Пок и К<sup>0</sup>»

на лизинговых условиях легковые автомобили. Так, впервые в практике работы экспортных машинотехнических объединений появился прообраз лизинга.

Здесь можно вспомнить о методах работы фирмы «Жак Пок и К<sup>о</sup>». На 1970-е — начало 1980-х годов приходится заметный рост доли машинотехнических изделий в советском экспорте во Францию.

Были годы, когда советские тракторы и другая сельскохозяйственная техника, например разбрызгиватели органических удобрений, экспортировались в эту страну сотнями единиц. В то же время наши бытовые холодильники ввозились во Францию десятками тысяч. Через смешанное общество «Слава» на рынок продвигались наручные дамские и мужские часы как результат кооперативного производства на основе советских механизмов и французских корпусов. Пользовались спросом также и наши токарные станки.

Чего стоила поставка на одно из машиностроительных предприятий, расположенное в департаменте Пьюи-де-Дом, советского мощного пресса, на церемонию пуска которого в эксплуатацию приехал Президент Французской Республики Валери Жискар д'Эстен! На этом прессе формовали корпусные элементы знаменитых «Миражей».

Однако стоит всё же поподробнее остановиться на такой статье нашего машинотехнического экспорта во Францию, как легковые автомобили, производившиеся на Волжском автомобильном заводе в Тольятти.

При процветающих французских компаниях «Рено», «Пежо», «Ситроен» Всесоюзное объединение «Автоэкспорт» продвигало теперь на откровенно избалованный французский рынок до 30 тысяч наших «Лад» и «Нив» ежегодно.

Нашим агентом по их продаже была семейная компания «Жак Пок и К<sup>о</sup>». Центр предпродажного обслуживания располагался в небольшом городке Агно (соседи-немцы настырно именовали его «по-своему» — Хагенау) километрах в тридцати севернее Страсбурга рядом с двумя железнодорожными маневровыми ветками, принадлежавшими на правах собственности Жаку Поку и его сыну. Более того, раза два-три в

год при наступлении чрезвычайной ситуации Жак Пок сдавал эти ветки в аренду сроком на неделю французскому военному ведомству.

«Лады» и «Нивы» закупались нашим агентом в твёрдый счёт. Грамотная ценовая политика, гибкие изобретательные формы в рассрочке оплаты продаваемых автомобилей студентам и другим «лицам со скромными доходами», — другими словами, лизинг, оригинальные рекламные кампании по случаю появления новых моделей, невероятно изворотливое и эффективное противостояние брюссельским бюрократам в их редких попытках возбудить антидемпинговую процедуру (Жан Пок, заметим, был президентом Европейской ассоциации импортёров автомобилей) — всё это позволяло талантливому французу успешно вести дела по продвижению наших легковых автомобилей на французский рынок. Повышенным спросом пользовались наши «Нивы»: покупатели — любители «Нивы» готовы были «сидеть» до двух месяцев в «листе ожидания».

Тогда же состоялась масштабная акция по продвижению 8-й модели «Лады». Жак Пок «мобилизовал» с десятков журналистов ведущих средств массовой информации, пишущих на автомобильные темы, и устроил пятидневный автопробег по периметру «шестиугольника» (так на жаргоне именуется территория Франции без Корсики и заморских департаментов и территорий) с финишем — обедом в ресторане «Pavillon Armenonville» в Булонском лесу, накрытом сотни на две персон. Под приборной салфеткой у каждого лежали в запечатанных конвертах оригинальные лотерейные билеты. Два «счастливчика» получили в качестве выигрыша «Ладу» 8-й модели. Когда один не в меру любопытный сотрудник Торгпредства спросил у Жака Пока, в какую копеечку ему обошлось это рекламное удовольствие, он ответил, что для финансирования этой акции в Советском Союзе, видимо, потребовалось бы решение Политбюро.

В изданной в 1989 году монографии «Экономика и внешнеэкономические связи СССР» (В. Малькевич, И. Устинов и др.) также упоминается об уже существующей практике аренды оборудования в рамках более широких соглашений об услу-



гах, в основном в строительстве. В аренду (лизинг) сдавалось дорожно-строительное, сельскохозяйственное оборудование, автомобили ВАЗ, заключались сделки по продаже машинного времени смешанными обществами, «Соврыбфлот» и «Совкомфлот» сдавали в аренду суда торгового флота и рыбной промышленности СССР иностранным фирмам и организациям.

В некоторых случаях для проведения геолого-разведочных и изыскательских работ, при проведении строительных работ либо для монтажа комплектного оборудования из Советского Союза использовалась техника, сданная в аренду организациям страны-заказчика. При строительстве на подрядных условиях поставщик обязан был обеспечить строительство необходимым оборудованием и материалами, проектно-технической документацией, рабочей силой.

Несмотря на несовершенство законодательства об арендных операциях и «молодость» понятия «лизинг», в период работы во Внешторге Николая Семёновича руководители внешнеторговых объединений прибегали к лизинговым операциям в силу их неизбежной технологической «встроенности» в комплексные контракты. Формы привлечения оборудования были различны: поставка на консигнационный склад, временное пользование, для обслуживания по доведению объекта или по его ремонту/эксплуатации и т.д.

Другими словами, практика нестандартных условий поставок на внешний рынок отечественной машинотехнической продукции (за 25—30 лет до появления в российском профессиональном обиходе термина «лизинг») уже успешно служила источником валютных поступлений в страну.

Новые, прогрессивные формы сотрудничества, активно внедряемые талантливыми энтузиастами-внешнеторговцами на рынках Запада и других стран, бесспорно синхронизировали процесс развития отечественного хозяйства с тенденциями и ритмами мировой экономики и расширяли базу для многостороннего взаимодействия в глобальном измерении.



# Договорный инструментарий внешней торговли. ГАТТ и ВТО

Война и первые послевоенные годы показали, что даже масштабная и диверсифицированная советская экономика не может быть до конца самодостаточной. Советский Союз всё более вовлекался в международное разделение труда, причем не только в рамках социалистического содружества, но и за его пределами. К этому нас подталкивала, прежде всего, научно-техническая революция, которой был явно противопоказан любой автаркизм, а с торгово-политических позиций — то, что именно торговля во многом позволяла Советскому Союзу дробить противостоящий ему «лагерь холодной войны», доказывая вред и бесперспективность этой торговой политики Запада. Именно в этих сложных условиях настоятельно требовала стабильного решения задача договорно-правового обеспечения внешней торговли СССР в условиях её государственной монополии и вопреки дискриминационной политике Запада.

Реализация этой задачи, в свою очередь, проходила поэтапно, концентрируясь сначала на создании и отработке двухсторонних торговых соглашений СССР с крупнейшими торговыми державами мира. Затем состоялся переход к многосторонней дипломатии в мире, в котором всё более набирали силу тенденции глобализации мирохозяйственных связей. Н.С. Патоличев имел самое прямое отношение к обоим этим этапам, оптимизируя внешнеторговую политику страны применительно к двухсторонним, а затем и многосторонним векторам развития межгосударственных отношений.

К приходу Н.С. Патоличева в МВТ система двухсторонних международных торговых договоров и соглашений СССР была уже во многом сформирована, что конечно же было несомненным успехом советской дипломатии. Однако Николай Семёнович с самого начала твердо придерживался линии на то, что стране необходимы договорные инструменты, практически работающие на её интересы, а не просто дипломатические победы. Даже самые благоприятные формулировки этих договоров

требовали практического наполнения и реальных прецедентов, понимания и поддержки их деловыми партнёрами и мировой общественностью.

Поэтому по инициативе министра и его ближайших единомышленников формальная, юридическая ткань этих договорных инструментов стала активно «заземляться» на конкретные программы действий, новые формы и механизмы товарообмена, органичное слияние внешнеэкономической политики с общей внешней политикой страны.

В этой связи могут быть упомянуты такие торгово-политические нововведения, как количественное определение целей и перспектив внешней торговли с отдельными странами, дававшие бизнесу обеих сторон долгосрочную уверенность в завтрашнем дне. К ним относятся компенсационные соглашения, на базе которых до сих пор работает значительная часть экспортного сектора России, создание маркетинговой сети за рубежом для реализации и обслуживания отечественного промышленного и машинотехнического экспорта (его доля в 1970-е годы в общем вывозе страны вдвое превышала нынешнюю). Однако сама сеть, предназначенная для обслуживания внешнеторговых операций и насчитывавшая около 400 зарубежных советских и смешанных предприятий, была почти целиком утрачена в ходе так называемых «реформ».

И теперь мы подходим к главному. Эти преобразования были обусловлены логикой развития рыночных отношений и сопровождались адекватными качественными завоеваниями советских поставщиков. Во-первых, в стране сформировался костяк профессионалов, владевших вопросами рыночной экономики на деле, а не на основе изучения Гарвардских курсов и западного менеджмента (реформаторам 1990-х этот наработанный опыт почему-то не понадобился).

Во-вторых, за рубежом удалось сформировать благоприятное к Советскому Союзу авторитетное лобби общественных и деловых кругов, заинтересованных в сотрудничестве с нами (которое мы сейчас уже утратили). В-третьих, удалось создать круг надёжных торговых партнёров из развивающихся стран, обеспечив доступ к их ресурсам (на безвалютной основе) через

каналы технической помощи и капитального строительства (скорее всего, теперь мы начинаем с нуля).

Характерно, что всё это объективно достигалось, несмотря на официальные догматы о «распаде единого мирового рынка» при «вторичной значимости» для нас рынка капиталистического, хотя именно он в то время был по существу адекватен мировому. Но зато эти новаторские действия позволили существенно укрепить международное и экономическое положение СССР. Без громогласных деклараций незаметно удалось расчленив противостоявший нам фронт холодной войны, лавировать среди барьеров дискриминации, подкреплять политическую деколонизацию в мире экономической (сооружение Ассуанской плотины, создание национальной металлургии в Индии). Что касается Германии и Японии, то нормализация отношений с ними вообще прямо начиналась с торговли.

Немалые преимущества от всего этого получал и СЭВ, где наряду с плановыми заданиями по товарообороту находили свое место и новые, инициативные формы сотрудничества. К ним относятся специализация, кооперирование, аутсорсинг, связи на уровне предприятий, до сих пор работающие масштабные инфраструктурные проекты. Это конечно же повышало эффективность работы СЭВ, а ряд заложенных в эти годы предпосылок сотрудничества переживают своеобразную реинкарнацию даже сейчас, по мере роста «евроскептицизма» в странах Центральной и Восточной Европы, добровольно пошедших на их поглощение Евросоюзом. Как мы видим сейчас, это оказалась «любовь без радости».

В обоих случаях Николаю Семёновичу удалось найти и формы деловых связей между внешнеторговыми объединениями и отечественными предприятиями, как экспортерами, так и импортёрами. Кроме членства в межправительственных смешанных комиссиях, созданных для реализации торговых договоров, наш бизнес стал получать и определенные стимулы и льготы при поставках на экспорт, равно как и более значимую роль при отборе закупаемых товаров и технологий.

Сказанное во многом объясняет и сдержанную позицию Советского Союза в отношении Генерального соглашения по тарифам и торговле (ГАТТ). Хотя и основанное на принципах

свободы торговли, это соглашение вряд ли могло быть гарантом нашего равноправного присутствия на мировом рынке. Оно, во-первых, с самого начала не было универсальным по членству и компетенции, не являясь органом ООН, и никак не могло рассматриваться как вариант международной торговой организации, о чем первоначально шла речь. Во-вторых, претендуя на роль единого правового поля для международного товарообмена, ГАТТ не учитывало разительных послевоенных отличий в возможностях его участников. На практике эта конструкция была рассчитана на беспрепятственный доступ США и других сильных стран Запада на рынки развивающихся стран без реальной взаимности. В-третьих, ГАТТ сознательно ставило вне закона основные формы участия государств во внешней торговле, дискриминируя их, что постоянно испытывали на себе такие изначальные члены ГАТТ, как Чехословакия и Куба.

Поэтому вполне обоснованной была проводившаяся на этом этапе Н.С. Патоличевым политика внимательного мониторинга работы ГАТТ. Упор делался на реальное извлечение тех выгод, которые СССР через принцип наибольшего благоприятствования в торговых договорах со странами-членами ГАТТ мог бы получать от либерализации мировой торговли в рамках этого соглашения.

Такая позиция, однако, отнюдь не всегда была справедливой. СССР всё чаще приходилось считаться с тем, что для эффективной защиты его интересов в мире уже недостаточно было выстроенной им системы двухсторонних отношений. Крупные заказы стали выполняться консорциумами государств; прежде национальные фирмы-партнёры перерастали в транснациональные корпорации и, наконец, мировая торговая политика всё более создавалась не суммированием двухсторонних прецедентов, а на многосторонней основе и, к сожалению, без нашего участия.

Ответом на это руководством Минвнешторга было создание в его структуре Управления международных экономических организаций (УМЭО), которое позже возглавил талантливый организатор и специалист М.С. Панкин. Он свободно ориентировался в том, что мы называем ныне многосторонней экономической дипломатией. Было сформулировано и наше отношение

к её институтам, причём в интересах государства ориентировались не на какие-то императивные формы взаимодействия с ГАТТ, а на создание концептуального аналога в системе органов ООН.

О правомерности такого выбора с позиций сегодняшнего дня можно спорить, что нередко и делают между собой ветераны-внешторговцы. Однако с учётом исторической специфики того периода трудно подобрать аргументы против того, что тогда Н.С. Патоличев и его единомышленники (заместитель министра П.Н. Кумыкин, директор ВНИКИ Н.В. Орлов, руководитель УМЭО К.Г. Третьяков и позже М.С. Панкин) были, безусловно, правы. Не надо забывать, что Минвнешторг защищал интересы социалистических государств с плановой экономикой, которым в акцентированно «рыночном» ГАТТ просто не было места. ГАТТ продолжал оставаться «не универсальным» соглашением и не полноправной организацией, объединяя всего около половины стран—членов ООН. Вне его компетенции оставались растущая сфера услуг, международное движение капиталов, деятельность ТНК, острые вопросы мировой сырьевой торговли, пропорций товарообмена, развитие молодых государств и т.д. В свою очередь, ООН даже при слабости своих уставных экономических аспектов всё чаще вмешивалась в вопросы мировой торговли, перехватывая у ГАТТ инициативу её регулирования на более универсальной и демократической базе. В пользу такого выбора работали и настроения в развивающемся мире, процесс экономической деколонизации, конфликт «Север—Юг». «Принципы, на которых основывается ГАТТ, — заявил в ООН, в частности, делегат Бразилии, — не могут служить целям использования торговли как средства развития», и такие настроения множились по нарастающей.

Соответственно в мае 1962 года глава советского правительства Н.С. Хрущёв выступил с предложением о созыве Международной конференции ООН по проблемам торговли, одной из задач которой должно было явиться создание Международной торговой организации (МТО), охватывающей все страны мира без какой-либо дискриминации. В 1963 году меморандум о том, какой конкретно Советский Союз видит Международную тор-

говую организацию, подготовленный Минвнешторгом, был распространён в ООН, а весной 1964 года в Женеве собралась Конференция ООН по торговле и развитию. По итогам работы она была преобразована в постоянно действующий орган ООН по данной проблематике с универсальным участием всех её стран-членов. Решающую роль в этом сыграли социалистические государства, сблотившиеся в Женеве с родившейся здесь же «Группой-77» развивающихся стран. Впоследствии она стала их коллективным голосом во всех международных организациях. В основу же деятельности Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) подавляющим большинством голосов были положены принципы, провозглашённые в программном выступлении Н.С. Патоличева. Они были внесены в виде резолюции Конференции делегациями СССР, Польши и Чехословакии и отражали принцип уважения суверенного равенства государств и самоопределения народов, невмешательства во внутренние дела, недопустимости дискриминации, в том числе основанной на различии социально-экономических систем, соблюдения взаимной выгоды и режима наибольшего благоприятствования с учётом интересов развивающихся стран. В Совете ЮНКТАД развитым капиталистическим государствам досталась всего  $\frac{1}{3}$  голосов, что исключало их доминирование или диктат.

О том шоке, который в 1964 году испытал Запад в Женеве, свидетельствует его секретный демарш (сейчас об этом уже можно рассказать) перед делегацией СССР с предложением принять нашу страну в ГАТТ немедленно и без всяких условий, коль скоро мы откажемся от создания ЮНКТАД. Однако Николай Семёнович не пошел на подобный спекулятивный размен и на подготовленное для нас в ГАТТ «удушение посредством объятий». ГАТТ и ЮНКТАД вступили в эру их конкурентного существования.

Можно опять-таки спорить о том, в чью сторону исторически склонялась эта конкуренция, но является общеизвестным фактом, что скоро ГАТТ вышел из неё другим, расширив свою компетенцию и введя в устав специальную главу по льготам развитию. Что же касается Советского Союза, то при всех сла-



бых местах ООН, выявившихся позже, ЮНКТАД стал для неё не просто антиимпериалистической трибуной, а благодаря мудрости Н.С. Патоличева источником ряда очевидных торгово-экономических преимуществ.

Конечно, «Группа-77» нередко выступала здесь с максималистскими требованиями, в том числе адресуя их «всем богатым», включая страны социализма. Но именно контакты с этой группой способствовали вовлечению в торговлю с нашей страной всё новых и новых развивающихся стран при создании в них благоприятных условий для советского экспорта, поддержке инициатив, которые мы вряд ли могли провести в ООН в одиночку. Так, именно в рамках ЮНКТАД была выработана система тарифных преференций для готовых изделий развивающихся стран и стран с переходной экономикой, которой Россия пользуется до наших дней. Там же были приняты Кодекс линейного морского судоходства, позволивший советскому торговому флоту выйти на многие ранее монополизированные линии, ряд документов по охране промышленной собственности, Кодекс борьбы с ограничительной деловой практикой, заключён ряд товарных (стабилизационных) соглашений и т.д.

О международных товарных соглашениях (по пшенице, олову, кофе, какао, свинцу и цинку, никелю, сахару, каучуку, оливковому маслу, текстильным волокнам, железной руде) нужно сказать особо. Многие из них прямо распространялись на основные товары экспорта и импорта СССР и, следовательно, от стабильности их рынков и уровня цен на них прямо зависел торговый и платёжный баланс страны. Объединяя основных экспортеров и импортеров, они базировались либо на квотировании экспорта (импорта) данных товаров в зависимости от конъюнктуры, либо на создании «буферных запасов» для стабилизационных интервенций на рынке при выходе цен за согласованные диапазоны. В ряде случаев соглашения носили и необязательный, консультационный характер, но их эффект для внешней торговли трудно было переоценить. В частности, наша страна явно выиграла по импорту от соглашений по олову, каучу-



ку, пшенице, какао, кофе и по экспорту — никель, свинец и цинк, сахар. Так, в то время Советский Союз был вторым экспортером сахара в мире при квоте 1,1 млн. т, и рост по соглашению мировой цены сахара чуть ли не вдвое дал в казну дополнительные десятки миллионов долларов.

Многосторонняя экономическая дипломатия реализовывалась Н.С. Патоличевым по многим направлениям, сливавшимся воедино — за перестройку международных экономических отношений на справедливых и демократических принципах, за ликвидацию всех форм дискриминации. Эти принципы нашли свое отражение в таких документах ООН, инициированных через ЮНКТАД, как Декларация об установлении нового международного экономического порядка и Программа действий, принятых 6-й специальной сессией Генеральной Ассамблеи ООН (1974 г), Хартия экономических прав и обязанностей государств, утвержденная XXIX сессией Генеральной Ассамблеи ООН (1974 г), а также в прогрессивных решениях третьей и четвертой сессий ЮНКТАД (1972 г. и 1976 г.).

Нужно особо подчеркнуть, что Николай Семёнович всегда тщательно сам отработывал свои программные выступления на пленарных заседаниях международных форумов. Это были речи, насыщенные конкретикой, доступной каждому, наглядно и убедительно разъяснявшие позиции и интересы страны, намечающие рамки реальных договоренностей. Они не могли игнорироваться даже недоброжелателями. «Пожалуй, удивительно, — писала, например, «Файненшел таймс», — что Лондон и Вашингтон стали относиться к ЮНКТАД в рамках ООН с уважением».

Важно и то, что он не пренебрегал личными переговорами с представителями отдельных стран, групп стран, предоставляя вместе с тем определенную свободу маневра и инициативы членам советской делегации. Тем, кто работал с ним в то время, памятна маленькая деталь, характеризующая его внимание к каждому члену коллектива. Перед началом IV конференции ЮНКТАД в Найроби (Кения) в отдельном зале идёт организационное собрание делегации. Секретарь нудно зачитывает

список её членов, спотыкаясь на инициалах: Патоличев Н.С., Кумыкин П.Н., Сабельников Л.В. ...Николай Семёнович прерывает его: «Да ты не спеши, не молоти. А почему бы не полностью — по имени-отчеству: Кумыкин Павел Николаевич, Сабельников Леонид Владимирович. И так далее. Оно как-то уважительнее, да и общаться друг с другом удобнее».

Что же касается Всемирной торговой организации, то она была создана на базе ГАТТ только через 10 лет после ухода Николая Семёновича из министерства. Никто не отрицает, что именно концепция ЮНКТАД заставила лидеров ГАТТ провести необходимую для этого «реанимацию» старого ГАТТ-48 в ГАТТ-94 и ВТО, хотя и до сих пор ВТО не разрешила имеющиеся в международной торговле противоречия, о чём говорит мучительная задержка решений в рамках «раунда Дохи».

На вопрос же, почему наша страна не вступила в ГАТТ (ВТО) ранее, можно сослаться на то, какой ценой приходится это делать сейчас. Ранее, при ином социально-экономическом укладе, для нас это было либо невозможно, либо капитуляционно. Теперь уже можно сказать, что соответствующий зондаж проводился МВТ СССР перед Токийским раундом ГАТТ и МИД — перед Уругвайским. В 1988 году наша страна получила в ВТО статус наблюдателя.

# Морской торговый флот

Последовательно и целеустремлённо новый министр внешней торговли брался за решение первоочередных для отрасли задач — будь то развитие экспортной базы, сопутствующей инфраструктуры или обоснованности необходимых закупок.

Но одной из первых задач, с которыми ему пришлось столкнуться, было преодоление зависимости СССР от иностранных судоходных компаний, существовавших в то время ограничений на фрахт судов и создание собственного мощного торгового флота. К слову сказать, транспортная составляющая в нашем экспорте, представленном в значительной мере валовыми грузами, была традиционно очень велика: при стоимостном соответствии экспорта и импорта вес экспортируемых товаров в 6—9 раз превышал вес импортируемой продукции. Поэтому крайне важно было добиться экономии иностранной валюты на фрахте.

Кроме того, значение транспорта для повышения эффективности внешней торговли прежде всего определялось тем, что более 90% её издержек обращения приходится на транспортные расходы. В них входят затраты на перевозку грузов, на их перевалку, хранение и на транспортно-экспедиторское обслуживание.

Среди факторов, сокращающих расходы по транспортировке, наиболее важными являются совершенствование материально-технической базы транспорта, улучшение эксплуатации транспортных средств, использование рациональных направлений перевозок, наиболее эффективное распределение грузопотоков между отдельными видами транспорта. По инициативе Минвнешторга и лично Н.С. Патоличева после Карибского кризиса была осуществлена программа модернизации советского морского торгового флота (1964 г.).

Сам Николай Семёнович по этому поводу в своих воспоминаниях писал:

*«В 1960 году под давлением Государственного департамента американские нефтяные монополии отказались поставлять революционной Кубе нефть и нефтепродукты. На помощь пришёл Советский Союз. В Москву прибыла первая кубинская делегация, которую возглавлял Нуньес Хименес.*

Помню, мы встречали их в Шереметьевском аэропорту уже ночью. Первым делом я спросил Хименеса: «Скажите, как обращаться к Вам: синьоры, товарищи или как ещё?» Хименес улыбнулся: «Товарищи!» — и хлопнул меня по плечу.

Соглашение между СССР и Кубой было подписано 18 июня 1960 года. Мы взяли на себя обязательство полностью удовлетворить потребности Кубы в нефти и нефтепродуктах в размере 4,5 млн. т в год.

Но вот беда: от наших черноморских портов до Кубы — больше десяти тысяч километров, а достаточного количества морских судов для перевозки нефти и нефтепродуктов мы тогда не имели. Конечно, американцам это было хорошо известно. И они пошли на такой шаг — заявили, что судовладельческие компании, которые будут сдавать свои суда под перевозку советской нефти на Кубу, будут занесены в «чёрный список», их кораблям запрещается заходить в порты США и они не будут привлекаться к перевозкам американских грузов.

По тем временам это было очень серьёзное решение. Фактически блокада распространялась не только на Кубу, но и на решивший помочь ей Советский Союз. Наше объединение «Совфрахт» уже начало переговоры о фрахтовании танкеров. И вот под угрозой «чёрного списка» греческая фирма «Чандрис» и шведская «Стиг Горток» отзывают свои предложения, итальянский «Танкерфлот» отказывается от уже заключённого контракта, а менее зависимые от американских монополий фирмы — такие, как французская «Калмар Карготанк» и итальянская «Галиско», — хотя и не отказываются напрямую, но занимают выжидательную позицию.

Вот такая ситуация складывается по нашему соглашению с Кубой. А между прочим, в это время у капиталистических судоходных компаний на приколе стоят более 300 свободных нефтеналивных судов общей грузоподъемностью более 5 млн. т.

Где же выход? Надо искать, как прорвать американскую блокаду. Ведь мы имеем дело с миром капитала. Он уже знает нас, но и мы его знаем, знаем его силу и его слабости. Знаем его

жажду к наживе. Мне, признаться, нравилось программное высказывание Ленина: «Есть сила бóльшая, чем желание, воля и решение любого из враждебных правительств или классов. Эта сила — общие экономические всемирные отношения, которые заставляют их вступить на путь сотрудничества с нами», — и я часто использовал его в своей работе.

Мы были обязаны найти уязвимое место в блокаде Кубы и нашли. Британская фирма «Лондон энд Оверсиз Фрайтерс», видимо, рассудила, что в создавшейся ситуации «эти русские» вынуждены идти на уступки, и предложила заключить долгосрочный, четырёхлетний контракт на все 17 танкеров, имеющихся у неё, с общим тоннажем около 300 тысяч т, что обеспечивало возможность перевозки до 3 млн. т в год. То есть проблема снабжения Кубы тем самым практически решалась. Но и цены за фрахт запрашивались высокие.

И вот наш торгпред в Лондоне по телефону сообщает, что президент фирмы в Торгпредстве. Он торопит. Или сейчас мы подписываем контракт, или он уходит, и с этим предложением всё кончено. Расчёт президента компании понятен: у нас действительно трудное положение, и это давление имеет шансы на успех. Я попросил несколько подождать и вместе со своими заместителями поехал для согласования вопроса — ведь деньги-то немалые — в Кремль, к Микояну.

Только приехали в Кремль, зашли в приёмную Анастасия Ивановича — снова звонок из Лондона, очень тревожный: «Или подписываем сейчас же, или он уходит, больше ждать не будет», а у Микояна в кабинете идёт важное совещание.

Как быть? Тогда я, министр внешней торговли СССР, беру на себя ответственность, даю указание — контракт с британской фирмой подписать. Заместители министра с этим решением согласны.

В этот момент совещание у Микояна заканчивается, он приглашает нас с докладом. А что докладывать? Что нам пришлось всё решить самостоятельно, без его санкции?

О подписании контракта, разумеется, очень быстро узнал весь капиталистический мир. Блокада была прорвана — все судовладельческие фирмы наперебой начали предла-

гать нам свои услуги, и проблема поставок нефти на Кубу была решена. Но, как всегда, решение одной проблемы вызывает к жизни другие. Американские нефтяные монополии «Шелл», «Экссон», «Тексако» отказались перерабатывать советскую нефть на своих кубинских предприятиях, и тогда правительство Кубы пошло на их национализацию.

Чёткое выполнение Министерством внешней торговли СССР всех взятых на себя обязательств было непреложным принципом нашей внешнеторговой политики и всегда служило повышению нашего международного авторитета, способствовало укреплению торговых отношений, делу мира и международной безопасности.

В то же время блокада Кубы со стороны США и опыт её преодоления показали нам, что страна ещё совершенно не готова вести серьёзную внешнюю торговлю с границей, даже если бы у нас и были необходимые для такой торговли товары. Мы не имели нужного для этого количества морских судов и поэтому объективно были зависимы от зарубежных судоходных компаний. Растущий вес СССР, других социалистических стран в мировой экономике настоятельно требовал ликвидации этого «узкого места». Наряду со строительством морского торгового флота на своих верфях мы привлекли к этой работе десятки судостроительных предприятий социалистических и капиталистических стран. За эти годы, как министр внешней торговли, я посетил верфи Японии, Финляндии, Италии, Англии, Швеции, Норвегии, Австрии, Югославии, ГДР, Польши, Болгарии и многие другие. За кратчайшие сроки мощный морской и речной флот СССР был создан. Иначе внешняя торговля не могла бы сыграть своей роли в развитии производительных сил страны».

В результате деятельности Н.С. Патоличева торговый флот Советского Союза достиг к середине 1960-х годов 11,4 млн. брутто регистровых тонн и проблема излишней зависимости от иностранных перевозчиков была снята. Если в конце 1950-х годов доля советских судов во внешнеторговых перевозках страны была невысокой, то к середине 1970-х годов она составила 60%, и к тому же в 2,3 раза увеличилась перевозка ими между-



народных грузов третьих стран. Торговый флот СССР пополнился современными дизель-электроходами и специализированными теплоходами (танкерами, лесовозами, рудовозами, банановозами, судами типа «ро-ро» и универсального типа) и стал шестым в мире (в 1975 году — 2678 судов дедвейтом 18,7 млн. т — 4,3 % мирового тоннажа; в 1986 г. — 2822 судна, 21,2 млн. т дедвейт).

Развитие отечественного тоннажа морского флота сопровождалось модернизацией портового хозяйства, ростом механизированной перегрузки грузов, улучшением организации труда. В результате благодаря применению большого количества кранов, транспортёров и других видов оборудования значительно увеличилась комплексная механизация на советском транспорте.

С расширением географии внешней торговли страны роль морского транспорта возрастала — за четверть века (к 1985 году) его доля во внешнеторговых перевозках возросла до 50 %, и это при взлёте удельного веса трубопроводного транспорта в экспорте с 0 до 31 %, что также в значительной степени явилось заслугой Н.С. Патоличева, о чём будет сказано ниже.

### Перевозки внешнеторговых грузов СССР по видам транспорта

	1960 г.		1970 г.	1985 г.				
	млн. т	доля		млн. т	млн. т	доля	В том числе:	
		%					экспорт,	импорт,
						млн. т	млн. т	
Всего, оборот	99,3	100,0	246,4	458,5	100,0	348,7	109,9	
в т.ч.:								
морской	44,7	45,0	121,4	231,2	50,4	154,0	77,2	
трубопроводный	1,0	1,0	28,0	108,7	23,7	106,8	1,9	
железнодорожный	49,5	49,9	86,5	104,8	22,9	77,2	27,7	
речной	3,8	3,8	11,2	12,2	2,7	9,7	2,5	
автомобильный	0,3	0,3	0,3	1,6	0,3	0,9	0,7	

*Примечание.* Вес учитывается в брутто-тоннах. Перевозки грузов воздушным транспортом статистически незначительны.



По наблюдению американского экономиста Б.О. Щупрова, советский торговый флот быстро увеличивался с 1962 года и по числу торговых судов и по тоннажу стал шестым в мире, обогнав флот США. Советский Союз сконцентрировался на крупных современных сухогрузах, небольших многоцелевых танкерах, универсальных судах типа «ро-ро». Эти суда могли разгружаться через большие выдвижные пандусы, не нуждаясь в портовых кранах, чем были весьма полезны при осуществлении торговли в странах третьего мира. Советский торговый флот оперировал на 60 магистральных линиях с заходом в порты 120 стран мира. Не участвуя в международных линейных конференциях, советские перевозчики могли предлагать услуги на 20 % и более ниже предоставлявшихся в то время тарифов. Некоторые западные конкуренты опасались, что в будущем они захватят сообщение между Европой и Японией, используя дешёвые дальние морские перевозки и рейсы по Транссибирской железнодорожной магистрали. Деструктивные события перестроечных и постперестроечных лет не позволили этим опасениям сбыться. Сегодня на Западе чувствуют себя спокойно.

Однако одним только морским сегментом внешнеторговой инфраструктуры дело не ограничилось.

## Природный газ и нефть. Трубопроводный транспорт

Потребности страны в транспортировке массовой продукции росли, обгоняя возможности морского транспорта. В связи со снижением продуктивности сельского хозяйства СССР в стране стал нарастать дефицит продовольствия. Начиная с 1960-х годов Министерству внешней торговли пришлось увеличить закупки масла, мяса, сахара-сырца и, наконец, зерна. В этой ситуации Н.С. Патоличев для изыскания дополнительных валютных ресурсов предложил (совместно с министром газовой промышленности А.К. Кортунковым) развивать экспорт природного газа. Именно тогда встал вопрос о строительстве магистральных экспортных газопроводов, для которых потребовались стальные трубы большого диаметра. «Мы строим хлебный газопровод», — образно говорил в те годы Николай Семёнович. Но предстояло преодолеть немало трудностей. После Карибского кризиса 1962 года Запад ввёл эмбарго на поставки стальных труб и крупных газоперекачивающих агрегатов в СССР.

Кадровый сотрудник МВТ, впоследствии заместитель министра торговли России Р.Ф. Пископель, а ныне сотрудник «Газэкспорта» вспоминает: *«Мне, как работнику системы «Газпрома», отрадно отметить, что Н.С. Патоличев был одним из тех людей, которые стояли у зарождения проектов строительства транзитных газопроводов из СССР в Европу. Он внёс большой вклад в создание и реализацию принципиально новой системы сотрудничества с Западом. Знаменитая сделка «газ—трубы», родившаяся по инициативе руководства МВТ СССР и лично Н.С. Патоличева, позволила привлечь финансирование со стороны консорциума западных банков для строительства гигантской газопроводной системы. И по сей день природный газ из России идёт в Европу по этим газопроводам».*

В результате долгих, хорошо подготовленных переговоров Н.С. Патоличеву (в том числе опираясь на увеличение советского производства труб) удалось добиться отказа от эмбарго со стороны Великобритании и Италии, а в 1970 году — подписать

с ФРГ 20-летний мегаконтракт «газ—трубы» на компенсационной основе с поставкой до 3 млрд. куб. м природного газа в год.

На внешнеторговые отношения порой оказывали влияние события, которые могли показаться совершенно не имеющими отношения к межгосударственным переговорам. Так произошло с подписанием кредитного соглашения о поставке оборудования из Италии для строительства трубопровода Уренгой—Помары—Ужгород.

Вторая половина января 1970 года. Уго Ньютта, директор кабинета (по-нашему, начальник секретариата) министра внешней торговли Италии Риккардо Мизази, звонит сотруднику Торгпредства и просит его передать торгпреду К.К. Бахтову убедительную просьбу своего министра посетить его в итальянском Минвнешторге. Крайне желательно сегодня же в любое удобное для торгпреда время. Сотрудник Торгпредства, переговорив с торгпредом и получив его согласие быть у министра Мизази к 17.30, извещает об этом директора министерского кабинета.

Минута в минуту торгпред Бахтов, прихватив с собой в качестве переводчика сотрудника Торгпредства, договорившегося о неожиданной встрече, входит в приёмную министра Мизази. Уго Ньютта безо всякого предварительного доклада проводит их в кабинет министра. Министр Мизази, 37-летний бонвиван, обычно излучающий прекрасное настроение, на этот раз чем-то очень расстроен и озабочен.

Разговор министра и торгпреда начинается по инициативе министра, что называется, с места в карьер. Оговорившись, что он встречается с торгпредом по поручению председателя Совета министров Италии, Мизази тут же поведал о чрезвычайном происшествии накануне в Москве и ставшем причиной получения им нелёгкого поручения от своего патрона господина Моро. Дело в том, продолжал Мизази, что вчера в центральном универсальном магазине, расположенном рядом с Большим театром, двое несовершеннолетних (по итальянскому законодательству) молодых людей, 20-летние юноша и девушка, являющиеся членами органи-

зации «Молодёжь за Европу» и представляющие молодёжную организацию правой партии «Итальянское социальное движение», приковали себя наручниками к лестничным перилам центрального вестибюля этого универмага. Они стали разбрасывать листовки, обличающие советские власти в бесчисленных нарушениях прав человека и содержащие требования о немедленном освобождении ряда советских диссидентов. По словам Мизази, «эти глупости» продолжались не более трёх минут. Тут же появился наряд милиции, расковавший «этих кретинов» и заключивший их под стражу. Далее, видимо, взяв себя в руки и преодолевая своё смущение, Мизази попросил торгпреда Бахтова передать его, Мизази, личную просьбу его советскому коллеге Патоличеву: «Изложить руководству страны некоторые соображения по поводу этого “недопустимого инцидента”».

Соображения, а вернее сказать, предложения, сводились к тому, чтобы обоим юнцов судить по советским законам. Более того, предлагалось объявить им приговор суда с указанием срока, «причитающегося» им по советскому Уголовному кодексу. Однако затем, как следовало из просьбы министра, следовало ограничиться содержанием их под стражей до суда, а после объявления приговора «дополнить» таковой решением об их выдворении из Советского Союза под поручительство консульского отдела Посольства Италии в СССР. В заключение своего довольно сбивчивого изложения министр Мизази добавил, что итальянское правительство намеренно не хочет вовлекать в «развязывание» этого инцидента советское посольство, заметив при этом, что в начале марта нам предстоят важные переговоры по заключению кредитного соглашения под поставку оборудования и труб большого диаметра для первого трансконтинентального газопровода Уренгой—Помары—Ужгород.

Мизази высказал опасение: по его словам, если к этому времени инцидент с юнцами из «Молодёжи за Европу» не найдёт «рациональной развязки», то парламентарии из ультраправого Итальянского социального движения («последователи» партии последователей Муссолини —

«Фашистской народной партии») могут испортить все-му итальянскому парламенту немало крови, прежде чем удастся «заткнуть им глотку окончательно».

После того как торгпред пообещал Мизази в тот же день направить на имя министра Патоличева телеграмму с изложением содержания состоявшейся беседы, Мизази счёл необходимым пояснить, почему именно ему досталось от своего патрона такое неблагодарное поручение. Оказалось, что до недавнего времени он возглавлял молодежную организацию правящей христианско-демократической партии. Это разъяснение Мизази, естественно, было включено в текст телеграммы «вне очереди» на имя Николая Семёновича Патоличева. А переделывать эту телеграмму пришлось не единожды, взвешивая каждое слово.

Поразительно, но реакция на это внеочередное обращение к министру Патоличеву поступила, — также в виде внеочередной телеграммы, — уже через два дня. Ответ Николая Семёновича нельзя было не запомнить: «Совторгпреду Бахтову. Рим. Соображения министра Мизази внимательно изучаются. О дальнейшем развитии событий Вы будете своевременно ориентированы». Гора с плеч! Чеканные формулировки ответной телеграммы вселяли хотя и крохотную, но всё же надежду на «рациональное» решение скандального инцидента. А между тем шумиха вокруг него, поднятая всеми пишущими, рассказывающими и показывающими итальянскими средствами массовой информации, включая, впрочем, и левые, шла по нарастающей. Чего только не сулили несовершеннолетним молодым людям!

Вскоре на столе торгпреда появилась обещанная Николаем Семёновичем «своевременная ориентировка». Она содержала указание торгпреду встретиться с министром Мизази такого-то числа, обязательно в 15.00 по средневропейскому времени и известить его о том, что именно в это время районный суд выносит приговор по делу «несовершеннолетних молодых людей» из организации «Молодёжь за Европу». Суд учитывает их политическую незрелость и считает возможным ограничиться выдворением наруши-

телей под поручительство консульского отдела Посольства Италии в СССР.

Скажем прямо: «ориентировка» поступила вовремя. Днем ранее, нагруженные всякого рода тёплой одеждой и обувью, в Москву прибыли для присутствия на заседании суда родители «несовершеннолетних молодых людей», а ажиотаж в прогнозах по поводу ожидающей их злой судьбы достиг пика.

Выслушав сообщение торгпреда с видом, мягко говоря, заметно очумелым (зрелище это было весьма эффектное!), Мизази осведомился, можно ли ему доложить об услышанном от торгпреда своему патрону. Получив согласие, Мизази набрал какой-то трёхзначный номер телефона и донёс «благую весть из Москвы», ожидавшуюся, видимо, на высоком уровне.

Переговоры по кредиту под поставку оборудования, оснащения, материалов и труб большого диаметра для обустройства месторождений природного газа в Западной Сибири и прокладки трансконтинентального газопровода Уренгой—Помары—Ужгород—Западная Европа завершились подписанием соответствующего соглашения, тоже своевременно, во второй половине марта 1970 года.

В 1971 году был подписан двадцатилетний контракт с Финляндией, а затем — договоренности и с рядом других европейских стран на поставки необходимого оборудования. В итоге в 1971—1975-х годах импорт стальных труб большого диаметра возрос в физическом выражении в 2,3 раза по сравнению с предыдущим пятилетием. Это позволило заложить основу фундаментальной транспортной системы энергоснабжения Западной и Центральной Европы на десятилетия вперед. Действует она и сегодня.

В результате совместной работы целого ряда министерств и при непосредственном участии Николая Семёновича уже к 1982 году добыча природного газа впервые превысила 500 млрд. куб. м. В СССР была создана уникальная система газоснабжения, включающая в себя 140 тыс. км магистральных

трубопроводов, сотни компрессорных станций и десятки подземных газохранилищ, которые обеспечивали надежность газоснабжения СССР и гарантировали стабильность поставок газа на экспорт.

Крупнейшими импортерами советского газа в те годы были страны — члены СЭВ и СФРЮ. За 10 лет экспорт природного газа из СССР увеличился в девять раз и достиг 60 млрд. куб. м в год. За 10 лет общий объём экспорта природного газа составил более 350 млрд. куб. м, в том числе в социалистические страны — около 190 млрд. куб. м и в капиталистические страны — свыше 160 млрд. куб. м.

Благодаря поставкам природного газа из Советского Союза удовлетворялись почти 100 % общей потребности в газе в НРБ, примерно 70 % — в ЧССР, около 60 % — в ГДР, ПНР, СФРЮ и почти 40 % — в ВНР. Экспорт природного газа из СССР существенно облегчил топливно-энергетические балансы этих стран.

Поставки природного газа из СССР на основе долгосрочных соглашений превратились в фактор, укрепляющий не только развитие отдельных отраслей промышленности, но и состояние народного хозяйства социалистических стран в целом.

В странах — членах СЭВ на базе получаемого газа осуществлялись модернизация и ускорение развития химической, металлургической, цементной, керамической и стекольной промышленности, активное расширение производства полимеров, синтетических волокон, азотных удобрений и других ценных химических продуктов.

Поэтому всё большее значение, по мнению Николая Семёновича, должно было приобретать сотрудничество соцстран в освоении новых месторождений газа и его добыче, в строительстве и эксплуатации совместных предприятий, предусмотренных в Комплексной программе дальнейшего углубления и совершенствования сотрудничества и развития социалистической экономической интеграции стран — членов СЭВ. Н.С. Патоличев постоянно держал в центре внимания эти вопросы при встречах со своими коллегами по СЭВ.

Крупнейшим объектом газовой промышленности, сооруженным странами — членами СЭВ, стали разработка Орен-



бургского газоконденсатного месторождения и строительство магистрального газопровода «Союз» протяженностью 2750 км. По этому газопроводу, введённому в эксплуатацию в 1979 году, соцстраны получали с 1980 года 15,5 млрд. куб. м природного газа ежегодно, в том числе ЧССР, НРБ, ВНР, ГДР и ПНР — по 2,8 млрд. куб. м, а СРР — 1,5 млрд. куб. м. Отличительная особенность этого проекта состояла в том, что газопровод сооружался при широком непосредственном участии стран — членов СЭВ, выполнивших конкретные объёмы работ и участвовавших в материальных и финансовых затратах пропорционально общей стоимости строительства всего газопровода.

Об экономической выгоде от участия в сооружении этого объекта свидетельствовали следующие расчёты, сделанные специалистами ГДР: количество природного газа, которое ежегодно получала эта страна по газопроводу «Союз», соответствовало энергии примерно 20 млн. т бурого угля. Кроме того, для добычи и переработки этого угля потребовалось бы в 2,5 раза больше средств, чем составляло долевое участие ГДР в строительстве газопровода.

Другим примером может служить успешное сотрудничество между ЧССР и СССР в области транспортировки газа.

Первый опыт сотрудничества в этой области был получен в 1967 году, когда совместными усилиями СССР и ЧССР на территории ЧССР был построен 600-километровый газопровод «Братство», предназначенный для поставок газа из Советского Союза в Чехословакию. С помощью этого газопровода были также начаты поставки советского газа в Австрию. Однако дальнейшее увеличение экспорта природного газа из СССР, в том числе и в страны Западной Европы, вызвало необходимость создания целой системы транспортных газопроводов. С этой целью на территории ЧССР была построена система магистральных газопроводов большого диаметра. Строительство транзитной системы осуществлялось при материально-техническом содействии СССР и ГДР.

В 1983 году транзитная система газопроводов включала в себя около 3150 км магистральных газопроводов в одностороннем исчислении и 10 компрессорных станций.

Накопленный опыт многостороннего сотрудничества в создании газопроводов позволил приступить к решению нового грандиозного газового проекта, известного в мире как проект «газ—трубы».

Начало экспорта природного газа из СССР в промышленно развитые страны Западной Европы также связано с именем Н.С. Патоличева и относится к 1960-м годам, когда газовая промышленность достигла значительных успехов в добыче и разведке «голубого топлива». За 1961—1970-е годы добыча природного газа возросла почти в четыре раза и достигла в 1970 году 198 млрд. куб. м, а по запасам этого вида энергетического сырья СССР вышел на первое место в мире. В тот период европейская промышленность переживала период высоких темпов экономического роста, вызвавших большой спрос на энергию.

Сочетание этих двух факторов в решающей мере предопределило выход Советского Союза на рынки Западной Европы как нового крупного продавца природного газа.

В мае 1968 года Всесоюзное объединение «Союзгазэкспорт» подписало соглашение с ЧССР о транзите природного газа из Советского Союза в Австрию, а 1 июня 1968 года с австрийской фирмой «ОМФ» был заключён первый контракт на поставку в эту страну 1,5 млрд. куб. м в год природного газа. В мае 1977 года был заключён второй контракт, предусматривающий увеличение объёма экспорта природного газа из СССР до 2,5 млрд. куб. м газа в год и продление срока действия поставок природного газа в Австрию до 2000 года.

В 1969 году «Союзгазэкспорт» подписал контракт на поставку 6,0 млрд. куб. м газа в год итальянской компании «СНАМ» сроком до 2000 года, а в 1975 году заключено Соглашение на поставку дополнительно 1,0 млрд. куб. м природного газа в год в течение 1978—2000-х годов.

В 1970—1974-х годах с фирмой «Рургаз» (ФРГ) последовательно заключены три контракта, предусматривающие суммарную поставку ежегодно около 11,5 млрд. куб. м природного газа.

В апреле 1971 года было подписано Соглашение о поставках природного газа в Финляндию, а в начале 1972 года — долго-

срочный контракт с финской компанией «Несте» на экспорт 1,4 млрд. куб. м природного газа в год на 1974—1993 годы.

В 1972 и 1974 годы с французской фирмой «Газ де Франс» были подписаны два контракта на поставку 4,0 млрд. куб. м природного газа в год в течение 1976—2000-х годов.

Советский Союз всегда своевременно и надежно выполнял свои обязательства по заключённым долгосрочным контрактам. В 1982 году доля природного газа из СССР в газоснабжении Франции составляла 14 %, ФРГ — 20 %, Италии — 34 %, Австрии — 67 % и Финляндии — 100 %.

Мощный топливно-сырьевой потенциал Советского Союза, географическая близость к Западной Европе, а также исторический опыт взаимовыгодных торговых контрактов создали особенно благоприятные условия для сотрудничества в области газовой промышленности на компенсационной основе. Долгосрочные компенсационные соглашения, начало которым было заложено при подписании первых контрактов в 1968—1972 годы, представляли собой качественно новую форму внешнеэкономических отношений, выходящих за рамки традиционных торговых контрактов. Именно такие формы экономических связей наиболее благотворно влияли на развитие отраслей топливно-энергетического комплекса, экономя время, значительные финансовые и материальные ресурсы. Для стран Западной Европы подобные соглашения означали — помимо получения ценного топлива и сырья для химической промышленности, каким является природный газ, — расширение заказов, стимулирование деловой активности, создание большого числа рабочих мест в отраслях промышленности, страдавших от затяжного экономического спада.

Началом нового этапа в развитии экспорта природного газа явилось подписание 20 ноября 1981 года в г. Эссене (ФРГ) Соглашения об основных условиях поставки природного газа из СССР в ФРГ, которое предусматривало ежегодную поставку в течение 25 лет 10,5 млрд. куб. м природного газа в год начиная с 1984 года. Особенностью этого соглашения было то, что оно было подписано в рамках сделки, получившей известное название «газ—трубы», включало в себя поставку природного

газа из районов Западной Сибири в Западную Европу и строительство экспортного магистрального газопровода Уренгой—Помары—Ужгород протяженностью более 4450 км.

В 1982 году «Союзгазэкспортом» были подписаны подобные соглашения на поставку природного газа во Францию, Италию, Австрию и Швейцарию. Общий объём продаж составил более 30 млрд. куб. м природного газа в год.

Указанные соглашения, увязывающие масштабные поставки советского природного газа в страны Западной Европы с поставкой в СССР труб большого диаметра и обустройством магистрального газопровода, получили название «проект века» и являли собой начинание в решении экономических проблем в рамках Западной Европы. Они стали ярким примером взаимовыгодного делового и экономического сотрудничества между Востоком и Западом на долгосрочной основе и демонстрировали возможность и взаимную выгоду международного разделения труда. Такая крупномасштабная комплексная сделка стала возможной лишь в сложившейся тогда атмосфере международного доверия.

Соглашения на поставку природного газа из СССР в страны Западной Европы заглядывали в XXI век и были сориентированы на долгосрочную перспективу в экономических связях, на прочное мирное сосуществование, на добрососедство.

Немало было сделано при участии Николая Семёновича и по развитию нефтяной промышленности. Закупалось оборудование, строились нефтепроводы, осваивались, в том числе и с участием иностранного капитала, новые месторождения, закладывались основы будущего развития.

Здесь следует оговориться, что даже с сырьевыми ресурсами, в том числе и с нефтью, Советский Союз на мировом рынке не ждали. На рынок приходилось прорываться, преодолевая жесткое противодействие со стороны традиционных торговцев — основных капиталистических стран и крупных международных монополий.

Так, непростым был путь советской нефти на итальянский рынок.

Летом 1991 года корреспондент одной из московских газет неслестно отозвался о некоем итальянском любителе гольфа Энрико Маттеи. Вместе с тем это был крупный бизнесмен, который вёл важные переговоры в Москве о взаимовыгодных сделках. Небольшая публикация вызвала своего рода политический скандал, завершившийся просьбой итальянского МИДа опубликовать в той же газете объективные сведения о Маттеи. Оказалось, что он герой итальянского Сопротивления, внес вклад в разгром фашизма. В 1948 году был избран в парламент и стал главным инициатором создания нефтегазового государственного концерна ENI, который впоследствии и возглавил.

Сподвижниками Маттеи были будущий премьер правительства Итальянской Республики Джулио Андреотти, соратник по движению Сопротивления профессор Марчелло Болдрини, назначенный вскоре вице-президентом концерна ENI, давний партизанский товарищ и постоянный советник Эуджино Чефис. Именно они решили сделать эмблемой концерна ENI, точнее, его главного нефтегазового подразделения AGIP, несколько необычное, но вскоре ставшее очень известным изображение: изрыгающая пламя мифическая волчица, которая вскормила своим молоком легендарных основателей Рима — Ромула и Рема. Уж очень соблазнительна была ассоциация между подвигом первых римлян и основанием в Италии первой нефтяной империи.

Деловая жизнь руководителя ENI была полна драматизма, связанного со стремлением Италии обрести по возможности большую самостоятельность в снабжении себя «черным золотом». А это значило ослабить зависимость от хозяев мирового нефтяного рынка — компаний США, Англии, Франции и Голландии.

Сначала концерн ENI обратился к участникам англо-американского нефтяного картеля с просьбой разрешить частичную разработку ближневосточных месторождений. Но они, по словам Маттеи, отвергли просьбу в таких выражениях, которые «были возмутительны и оскорбительны для Италии». Тогда руководство ENI самостоятельно пред-

ложило ряду богатых нефтью развивающихся государств весьма выгодные условия разработки недр. Демарш удался. Некоторые государства охотно пошли навстречу итальянцам. «Вызов, брошенный интересам США и Англии, принят, нефтяная война началась», — с тревогой комментировала такой оборот английская «Sunday Times».

Маттеи пошёл дальше. В рамках Общего рынка он поднял вопрос о праве стран ЕЭС ввозить нефть из регионов мира, находящихся вне зон влияния британско-американских и французских нефтяных компаний. Единственным крупным независимым поставщиком был Советский Союз. Реально советскую нефть на внешний рынок поставляло В/О «Союзнефтеэкспорт». С самого начала советская сторона проявила желание не только продавать нефть, но и закупать товары итальянского производства.

В октябре 1960 года в Москве был подписан первый крупный контракт на поставку концерну ENI в течение 1961—1965-х годов 12 млн. т приволжской нефти. Оплата должна была частично производиться поставкой в Советский Союз различных видов оборудования, синтетического каучука и других товаров. Англосаксонская блокада экспорта нефти в Западную Европу была прорвана.

После того как в кабинете министра внешней торговли СССР Н.С. Патоличева были поставлены подписи, он сообщил синьору Маттеи об ожидающем его подарке. Им оказался резвый полугодовалый медвежонок. Растроганный Энрико Маттеи увидел нечто знаковое в том, что легендарная римская волчица породнилась с русским медведем.

Сразу после подписания первого контракта с ENI Москва и Рим начали готовить новое, ещё более масштабное соглашение под общим названием «Советская нефть в обмен на итальянскую продукцию». В наиболее ответственных деловых встречах участвовал и Энрико Маттеи. К сожалению, 27 октября 1962 года он трагически погиб в небе над Миланом при загадочном взрыве его личного самолета. Причины гибели лидера независимой нефтяной политики западноевропейских стран остались неизвестными.



В ноябре 1963 года между СССР и итальянской стороной было подписано новое соглашение, по объёму вдвое большее предыдущего. Оно предусматривало поставку итальянскому концерну в 1964—1970-х годах более 25 млн. т нефти в обмен на передачу Советскому Союзу итальянских машин, оборудования, нефтехимических и других товаров.

Новое соглашение не оставило сомнений в том, что физическое уничтожение первого президента итальянского государственного концерна ENI не привело к существенному изменению его политики, проводимой в интересах страны. «Хотя Энрико Маттеи мёртв, — признавал, например, журнал американских нефтепромышленников «Oil and Gas», — его политика продолжает жить».

Примеру итальянцев, прорвавшихся к российской нефти, последовали национальные компании Японии, ФРГ и ряда других стран. Советская нефть стала импортироваться крупными промышленными корпорациями на основе долгосрочных контрактов с оплатой её национальной валютой или промышленной продукцией. Так, в условиях холодной войны мы пытались добиться равноправного сотрудничества на мировом рынке нефти.

Результатом прорыва нефтяной блокады явились и другие соглашения. Так, то строительство, что происходит сейчас на Сахалине по разработке нефти и газа, — это результат переговоров и работ, которые были начаты, проведены и завершены при Н.С. Патоличеве подписанием уникального генерального соглашения с японской стороной. В соответствии с ним японцы предоставили кредит на разведку и обустройство месторождений на шельфе острова Сахалин, который возмещался при условии успешного открытия и разработки этих месторождений. С начала 1980-х годов на основе японского кредита закупались уникальные плавучие буровые платформы и оборудование для геологоразведки. Погашение основного долга и процентов по кредиту, возмещаемому в случае успеха, должно было производиться ежегодными поставками нефти или газа с



совместно открытых и совместно обустроенных нефтяных или газовых месторождений.

Однако в перестроечное время государственная казна оказалась пуста, и было необходимо остановить начисление процентов, которые шли в любом случае независимо от выполнения проекта: учитывая его масштабы, они составляли сотни миллионов долларов.

С учётом сложившихся во второй половине 1980-х годов чрезвычайно низких цен на нефть и состояния отечественной экономики рентабельность разведанных (с подтверждёнными запасами) месторождений Чайво и Одопту, которые должны были осваиваться в первую очередь, оказалась под вопросом, что и было заявлено советской стороной на переговорах с японскими партнёрами. В конце 1980-х годов руководство СССР поставило вопрос о замораживании проекта и начислении процентов по использованному кредиту.

В этот сложный период один из заместителей министра, отвечавший за переговоры, оказался под следствием в связи с вручением ему японской стороной относительно дорогих подарков без своевременного оформления их в соответствии с действовавшим в то время порядком. Это воспринималось в те строгие времена как коррупция с возможным нанесением ущерба интересам государства.

Первому заместителю министра внешней торговли В.Л. Малькевичу руководство страны поручило провести переговоры с японским консорциумом «Содеко», представлявшим интересы японской стороны в этом проекте. Главной задачей являлось урегулирование вопросов, связанных с начислением процентов по кредиту.

В июне 1987 года в Токио установилась влажная и жаркая погода. Именно в эти дни там шли воистину горячие советско-японские переговоры. Положение советской стороны было крайне сложным, так как в соглашении не предусматривалась возможность прекращения начисления процентов в связи с форс-мажорными обстоятельствами. Но в итоге сторонами было подписано соответствующее допол-

нение к генеральному соглашению. Как вспоминали коллеги, это был, бесспорно, переговорный успех В.Л. Малькевича, который дался ему не без потерь — он улетел в Москву с инфарктом, а его визави с японской стороны был освобождён от занимаемой должности.

Позже интерес к реализации этого крупномасштабного проекта проявили, помимо японских, корпорации США и других стран.

В настоящее время разработка месторождений шельфа острова Сахалин осуществляется в рамках проектов «Сахалин-1» корпорациями «Эксонмобил» (США), «Содеко» (Япония), «Роснефть» (Россия) и другими; «Сахалин-2» — «Шелл», «Мицуи» и другими; рассматриваются проекты «Сахалин-3» и «Сахалин-4». В 2009 году начались долгожданные поставки сжиженного природного газа в Японию. Таким образом, проект, начатый при Н.С. Патоличеве, пережив кризис конца 1980 — 1990-х годов, успешно развивается в наши дни.

## Организационная структура внешней торговли

Для того чтобы успешно решать поставленные руководством страны и требованиями экономики задачи, Н.С. Патоличев много сил отдавал формированию эффективной организационной и кадровой системы Министерства внешней торговли СССР. От этого во многом зависел успех дела. Совершенствование аппарата внешней торговли, порядок его функционирования были в ряду приоритетных забот Николая Семёновича с момента вступления его в должность министра. Он применял имевшийся у него огромный опыт управления областями и республиками, опыт работы организатора производства в военное время.

Не лишним будет ещё раз вспомнить это время. В конце сентября 1941 года в центре Москвы среди бела дня можно было наблюдать воздушный бой над Арбатской и Смоленской площадями — как раз над штаб-квартирой будущего министра внешней торговли. Фашистским самолетам оставалось 15 секунд лёта до Кремля. Но не тут-то было: по два наших «ястребка» плотно вцепились в бомбардировщики, заставляя их уходить в верхние и нижние эшелоны. Они неотступно преследовали налетчиков. Видны были огоньки очередей. Это спустя полвека станет известно, что наши истребители были оснащены моторами из партии 3453 двигателей М-105, выпущенных в июле—сентябре Рыбинским авиадвигательным заводом, находившимся в ведении секретаря Ярославского обкома Н.С. Патоличева. В октябре 1941 года он оперативно эвакуировал завод, вынудив немцев бомбить пустые цеха.

Внезапно число самолётов в небе над Арбатом резко уменьшилось, и тут же на оставшиеся вражеские самолеты обрушился шквал зенитного огня (значит, была рассчитанная по секундам согласованная команда). Буквально от башен Кремля налетчикам пришлось убежать ни с чем. Сработала налаженная система, продуманная диспозиция.

Подобным образом в мирное время на рубежах внешней торговли новому министру предстояло «настроить» аппарат, систему действий в отношении иных «правил игры», к тому же применяемых на весьма динамичном торговом поле.

Базовая схема аппарата внешней торговли и порядок его функционирования сложились ещё в 1930-е годы. Центральный орган — **Народный комиссариат внешней торговли СССР** (с 1946 года — **министерство**), периферийные органы — **Торговые представительства СССР** за рубежом и, наконец, **всесоюзные внешнеторговые объединения** (по существу, самостоятельные хозяйственные единицы), фактически осуществлявшие экспортно-импортные операции по закреплённому за ними кругу товаров.

Однако было очевидно, что необходимо существенное совершенствование этой системы, шлифовка её деятельности. В тогдашних условиях следовало, укрепляя систему, содержащую определённые преимущества благодаря мощи государственной монополии внешней торговли и плановых начал\*, обеспечить вместе с тем определённую гибкость в ведении экспортно-импортных операций, а также процедуры, отвечающие требованиям быстро развивающегося внешнего рынка.

Примером может служить развитие инженерно-технической службы министерства. В начале 1970-х годов Н.С. Патоличев, озабоченный ростом протекционистских мер со стороны стран Запада, пригласил возглавить Технический отдел Министерства внешней торговли СССР одного из авторов этой книги, В.Л. Малькевича. За очень короткий период отдел вырос

---

\* По признанию видного американского экономиста В.О. Шупровица в его монографии «Как избежать дефицита в стратегических материалах» (1981), «поскольку советский аппарат оперирует как огромная государственная монополия, он имеет значительные преимущества перед отдельными западными корпорациями и даже другими правительствами, не обладающими подобной системой контроля. Советский аппарат особенно эффективен в принятии быстрых решений по поставкам военного оборудования и экономической помощи, а также бартерным операциям — в зависимости от политических выгод на данный момент». — *Szuprowicz V.O. How to avoid strategic materials shortages. John Wiley & Sons, Inc., New York, 1981, p. 82.*

в Техническое управление, а затем и в Главное инженерно-техническое управление (ГИТУ). Именно это подразделение в Министерстве внешней торговли вплотную занималось разработкой системы экспортного контроля в Советском Союзе и её последующей реализацией. В ту пору наши усилия были направлены на противодействие Координационному комитету по многостороннему экспортному контролю КОКОМ (Coordinating Committee for Multilateral Export Controls), применявшему в период холодной войны против стран СЭВ эмбарго на экспорт передовых технологий, новейших образцов техники, включая компьютерную.

КОКОМ начиная с 1947 года объединял 17 развитых стран Европы и США; в сообщество входило также и несколько ассоциированных членов (Швейцария, Австрия и др). Главное инженерно-техническое управление заботливо опекалось Николаем Семёновичем и координировало работу подразделений МВТ и заграничного аппарата по данному направлению, а также всего Министерства внешней торговли с Военно-промышленной комиссией правительства страны и представителями спецслужб СССР.

Помимо собственно экспортного контроля ГИТУ занималось и множеством других проблем. Так, во внешнеторговых объединениях велась активная рекламно-информационная работа, координация которой была сосредоточена в ГИТУ. Впоследствии с подачи Николая Семёновича оно освоило и вопросы правовой защиты интеллектуальной собственности во внешнеторговых операциях.

Как вспоминает В.Л. Малькевич, возглавляемое им ГИТУ в 1973 году получило новые функции, в том числе патентование изобретений, вопросы лицензионной торговли и руководство специализированным внешнеторговым объединением «Лицензинторг». Время показало, что такое решение было весьма своевременным, сулило большие преимущества в развитии экономики страны, позволяло использовать зарубежный технологический опыт и масштабно продвигать отечественные технические достижения на Запад.

В эти годы большой вклад в информационное обеспечение и повышение конкурентоспособности отечественной продукции, в том числе в интересах оборонных отраслей промышлен-

ности, внесли талантливые сотрудники ГИТУ К.Д. Богданова, Ф.М. Богданов, Р.П. Вановская, В.Б. Владимиров, С.В. Вяликов, Н.С. Гуськов, Ю.Д. Дрёмов, Н.В. Дучидзе, В.Г. Горбунов, О.В. Горшков, В.С. Иванов, Г.П. Калинина, В.И. Кириченко, Е.С. Кирюхин, Е.А. Кравчук, В.А. Крылова, О.Б. Кудрявцева, А.К. Кудряшов, Е.В. Лобанова, М.В. Львова, В.И. Маслов, Е.В. Маслова, А.А. Непряхин, Б.Н. Ровенгеров, Л.Н. Русинова, М.Д. Севьян, Н.Я. Смирнова, Н.Г. Титова, С.С. Фёдоров, О.М. Цхадая, Г.С. Чернышова, Г.И. Шелепов.

Особо необходимо отметить работу заместителей начальника ГИТУ, которые отличались не только высокой ответственностью, но и творческим подходом к делу в сочетании с личной инициативой. Это была одна команда единомышленников, энергия которых ускоряла внедрение новинок в экспортную продукцию, а также переход к новым формам внешнеэкономических связей. Заместителями начальника ГИТУ в разные годы являлись: В.Н. Азаров, А.М. Акопян, И.И. Гребень, А.И. Гусев, А.А. Зозулин, М.Ф. Качалов, В.В. Коростылёв, И.М. Лобода, В.Г. Мордасов, К.И. Новокрещёнов, В.А. Порфирьев, А.П. Ширяев. Эти люди внесли большой и неоценимый вклад в решение стратегических задач Главного инженерно-технического управления МВТ СССР.

Если же говорить в целом о министерстве, то в конце 1960-х — начале 1970-х годов сформировалась структура центрального аппарата, отвечавшая требованиям того времени:

### **Главные управления по экспорту**

- промышленного оборудования;
- транспортных, дорожно-строительных и сельскохозяйственных машин;
- сырьевых товаров;
- готовых изделий и товаров широкого потребления.

### **Главные управления по импорту**

- машин и оборудования из социалистических стран;
- машин и оборудования из капиталистических стран;
- промышленного сырья;
- товаров народного потребления и сырья для их производства.

### **Региональные торгово-политические управления**

- торговли с социалистическими странами Европы;
- торговли со странами — членами СЭВ;
- Восточное управление;
- торговли с западными странами;
- торговли со странами Америки;
- торговли со странами Азии;
- торговли со странами Африки.

### **Функциональные Главные управления**

- планово-экономическое;
- валютное;
- инженерно-техническое;
- международных перевозок;
- по компенсационным проектам с капиталистическими странами;
- таможенное.

### **Функциональные управления**

- международных экономических организаций;
- договорно-правовое;
- финансовое;
- капитального строительства и эксплуатации заграничных объектов;
- организации труда и информационных систем;
- бухгалтерского учёта, отчетности и контроля;
- историко-внешнеторговое управление;
- Государственная инспекция по качеству экспортных товаров.

В системе МВТ функционировала Всесоюзная торговая палата (ТПП), оказывавшая большую поддержку развитию внешней торговли вместе с такими динамичными организациями, как Экспоцентр и Совинцентр.

Среди функций, выполняемых Торгово-промышленной палатой СССР, важное место занимало патентование советских изобретений за границей и иностранных в СССР, патентование промышленных образцов, а также регистрация товарных знаков на экспортную и импортную продукцию. В/О «Союзпатент» Торгово-промышленной палаты осуществлял по до-



веренностям советских и иностранных граждан, предприятий, организаций и фирм меры по защите их прав, вытекающих из национального законодательства и международных договоров по охране промышленной собственности.

Для оказания консультационно-посреднических услуг в системе ТПП СССР было создано В/О «Внешэкономсервис». Оно консультировало по всем аспектам правового обеспечения внешнеэкономических связей, по вопросам экономической эффективности создания совместных предприятий, а также выполняло маркетинговые и конъюнктурно-экономические исследования, поиск партнёров для установления прямых связей и совместного производства.

Торгово-промышленная палата СССР через свое В/О «Союзэкспертиза» выступала в качестве общепризнанной организации по контролю за качеством импортных и экспортных товаров. Были организованы 259 бюро товарных экспертиз в 176 городах страны, которые выдавали соответствующие сертификаты и акты, признававшиеся иностранными фирмами.

В целях улучшения координации работы в области предоставления маркетинговых услуг в систему ТПП СССР из Минвнешторга передали объединение «Внешторгреклама».

Структура Министерства внешней торговли СССР охватывала также образовательные учреждения — Всесоюзную академию внешней торговли, Высшие курсы иностранных языков, научно-исследовательский центр — ВНИКИ, НТЦ АСУ и печатные органы — журнал «Внешняя торговля» и издаваемый конъюнктурным институтом «Бюллетень иностранной коммерческой информации» (БИКИ).

В 1960—1970-е годы при активной роли Н.С. Патоличева был более чем вдвое расширен (с 22 до 47 организаций) и качественно обновлён базовый торговый аппарат министерства — система **Всесоюзных внешнеторговых объединений**. Наряду с экспортерами традиционных сырьевых товаров («Экспортлес», «Экспортхлеб», «Экспортлён», «Союзпушнина», «Союзнефтеэкспорт») было сформировано 13 объединений по торговле машинотехнической продукцией, причем более половины из них экспортировали отечественное оборудование («Авиаэкспорт», «Тракторозэкспорт», «Техснабэкспорт», «Техмашэкспорт»,

«Энергомашэкспорт», «Машприборинторг» и др.). Некоторые объединения были образованы для содействия формированию в стране модернизированных отраслей, в частности химической и автомобильной («Техмашимпорт», «Автопромимпорт»). Таким образом, распахивалось окно для приобщения страны к современным технологиям.

Часть новых объединений отражала новые формы внешнеэкономических связей («Лицензинторг», «Запчастьэкспорт», «Внешпосылторг», «Внешторгреклама»); другая группа была ориентирована на **региональную торговлю** — в те годы это была в основном приграничная торговля («Дальинторг», В/К «Ленфинторг»). Объединения МВТ реализовывали более 90 % внешнеторгового оборота страны. Около 5 % приходилось на 14 внешнеторговых организаций созданного в 1959 году Государственного комитета по внешнеэкономическим связям (ГКЭС), а остальная часть — на организации других ведомств\*.

Ещё с середины 1960-х годов Николай Семёнович добился повышения материальной заинтересованности предприятий, изготавливающих качественную продукцию на экспорт, введением системы их премирования. Заметным шагом по сближению производителя/потребителя с внешним рынком явилось введение (решением Совмина от 1978 года) нового органа в объединениях — правления (12—18 человек) с участием в нём на паритетных началах представителей соответствующих государственных структур и заинтересованной отрасли, а также крупных промышленных предприятий. Генеральный директор внешнеторгового объединения являлся председателем правления по должности.

В это время особо остро встал вопрос о более тесном взаимодействии объединений с промышленностью, о сближении с предприятиями-заказчиками и о более полном учёте их интересов при осуществлении внешнеторговой деятельности.

Для совершенствования работы внешней торговли Совет министров СССР принял 31 мая 1978 года Постановление

---

\* Среди участвующих во внешнеэкономических операциях ведомств — Минморфлот («Совфрахт», «Морпасфлот»), Минрыбхоз («Соврыбфлот»), Минфин («Ингосстрах»), Госкомиздат («Внешторгиздат»), Госкомтуризм («Интурист»), ГКНТ («Внештехника»), Центрсоюз и др.

№ 416 о порядке и сроках реорганизации всесоюзных внешнеторговых объединений во всесоюзные хозрасчётные внешнеторговые объединения, входящие в систему Министерства внешней торговли.

Внешнеторговые объединения организовывались, как правило, по отраслевому признаку, в соответствии с существовавшей системой управления народным хозяйством, для осуществления экспортных и импортных операций. Руководство деятельностью объединений возлагалось на Минвнешторг с участием отраслевых министерств и ведомств.

Структура самих объединений постоянно совершенствовалась на базе рационального сочетания единоначалия и коллегиальности: под управлением генерального директора и совета директоров (а также правления). Коммерческую деятельность от имени объединения осуществляли специализированные (по товарному признаку) фирмы, обеспечиваемые функциональными отделами: экономическим, конъюнктурным, валютно-финансовым, техническим, транспортным, расчётным, бухгалтерским, рекламным и др. По своей структуре они становились идентичными современным моделям соответствующих западных фирм.

Хронология создания внешнеторговых объединений в МВТ свидетельствует о весьма «насыщенном» периоде их формирования в 1960-е годы под руководством Н.С. Патоличева.

### **Всесоюзные внешнеторговые объединения в системе МВТ СССР (хронология формирования)**

<i>Сырьевые товары и полуфабрикаты</i>	<i>Машинотехническая продукция</i>	<i>Готовые изделия</i>
Экспортлес — 1926	Станкоимпорт — 1930	Международная книга — 1923
Союзпушнина — 1931 Союзпромэкспорт — 1931 (руды, неметаллич. ископаемые, уголь)	Технопромимпорт — 1931 (оборудование для потребительских отраслей)	Разноэкспорт — 1930 (спорттовары, муз. инструменты, электробытовые приборы, стекло)

Союзнефтеэкспорт — 1931	Машиноимпорт — 1933 (энергосиловое оборуд., горное, нефтеперераб., ж.д., подвижной состав)	Совэкспортфильм — 1945
Экспортлён — 1932 (включая хлопок)	Машиноэкспорт — 1952 (буровое, горное оборуд., экскаваторы)	<b>Алмазювелирэкспорт — 1970</b>
Скотоимпорт — 1934	Судоимпорт — 1954	<b>Медэкспорт — 1961</b>
Экспортхлеб — 1935	Автоэкспорт — 1954	<b>Внешпосылторг — 1963</b>
Разноимпорт — 1936 (цветные металлы, кабель, каучук)	<b>Техмашимпорт — 1959</b> (оборуд. для химич. промышленности)	<b>Новоэкспорт — 1965</b> (ковры, кустарные изделия, живопись, антиквариат)
Промсырьёмпорт — 1936 (ферросплавы, прокат)	<b>Машприборинторг — 1959</b> (приборы, часы, фотоаппараты, радиоприемники)	<b>Мебельинторг — 1981</b>
Союзхимэкспорт — 1951 (продукты основной химии, красители, пластмассы, парфюмерия)	<b>Трактороэкспорт — 1961</b>	<b><u>Региональная торговля</u></b>
Продинторг — 1952	<b>Лицензинторг — 1962</b>	Востокинторг — 1939
<b>Союзплодимпорт — 1966</b>	<b>Союзплодимпорт — 1966</b>	<b>В/К Ленфинторг — 1960</b>
<b>Союзгазэкспорт — 1967</b>	<b>Техснабэкспорт — 1963</b> (редкоземельные металлы, приборы дозиметрические)	Дальинторг — 1964
<b>Стройматериалинторг — 1977</b>	<b>Авиаэкспорт — 1964</b>	<b><u>Содействие внешней торговле</u></b>
	<b>Проммашимпорт — 1964</b> (целлюлозно- бумажное, дерево- обработ. оборуд., производство ДСП)	Совфрахт — 1932
	<b>Запчастьэкспорт — 1965</b>	<b>Союзвнештранс — 1962</b> (транспортно- экспедиторское обслуживание)
		<b>Внешторгреклама — 1964</b>
		<b>Союзвнешстройим- порт — 1974</b>
		<b>Союзтранзит — 1980</b>

	<p><b>Автопромимпорт — 1966</b> (оборуд. для автомоб. промышленности)</p> <p><b>Техмашэкспорт — 1966</b> (оборуд. текстильной, пищевой, фармацевтич., нефтеперерабатывающ. отраслей)</p> <p><b>Энергомашэкспорт — 1966</b> (энергосиловое оборуд., высоковольтная аппаратура, электровозы)</p> <p><b>Металлургимпорт — 1971</b></p> <p><b>Электроноргтехника — 1970</b></p> <p><b>Техноинторг — 1979</b></p>	
--	--	--

*Примечание.* Указаны годы создания объединений (некоторые из них позднее были переданы другим ведомствам или поменяли свой статус). Жирным шрифтом выделены объединения, образованные после 1958 года.

В 1960—1970-е годы была развернута и укреплена система торговых представительств СССР за рубежом с охватом 80 стран (против 25 в послевоенные годы) — в форме торгпредств СССР (в 48 странах) или аппаратов торгового советника при посольствах нашей страны (в 32 странах). В 11 странах были даже открыты дополнительные региональные отделения торговых представительств: в Финляндии, Китае, Италии, Турции, Иране, Бразилии, Индии, Монголии и др. Торгпредства осуществляли защиту наших торгово-политических интересов и дипломатическую поддержку наиболее значимым контрактам и проектам, вели сбор коммерческой информации, конъюнктур-

ную работу и, имея в своём составе представителей объединений, заключали от их имени сделки, а также предоставляли консультирование и всяческое содействие деловым людям.

Реагируя на требования времени, Н.С. Патоличев стремился расширить права внешнеторговых объединений в части операций на рынке. В развитие этих усилий Постановлением Совмина СССР от 31 мая 1978 года объединениям было разрешено осуществлять в стране и за границей кредитные и вексельные сделки, а также приобретать, брать и сдавать в наём за границей предприятия, движимое и недвижимое имущество и учреждать свои филиалы, отделения и другие представительства для выполнения задач объединения, в том числе за счёт целевых кредитов Минфина. Правда, ещё и до этого постановления де-факто министерские объединения активно формировали зарубежные филиалы для продвижения и обслуживания своей продукции.

Например, созданный Машприборинторгом в Лондоне Technical & Optical Equipment уже в 1960-е годы десятками тысяч продавал в Англии фотоаппараты и радиоприемники и сотнями тысяч — часы. В монографии упоминавшегося выше Б.О. Щупровица со ссылкой на данные ЦРУ США сообщается, что «в 1970-е годы произошло взрывное расширение советских фирм зарубежного базирования по продвижению советских товаров и услуг. С 28 единиц в начале 1970-х годов их число к концу 1976 года утроилось — до 84. Деятельность также сосредоточилась на фрахте, рыболовных операциях, банковском и страховом деле, маркетинге и лизинге советской продукции».

Важным, далеко идущим шагом Н.С. Патоличева по развитию внешней торговли государства было формирование развернутой сети уполномоченных МВТ СССР в союзных республиках и некоторых экономических районах страны (Калининград, Ленинградская область, Дальний Восток и др.). Трудно переоценить их роль в развитии внешнеэкономических связей регионов.

В вопросах развития внешнеторгового аппарата Н.С. Патоличев придерживался принципа постепенности, поскольку хорошо понимал, что экономическая структура страны не готова к одномоментному открытию шлюзов для широкого использования рыночных механизмов. Но он исподволь шёл к ним.

Рассматривая структуру внешнеторгового аппарата «патоличевского периода» в длительной ретроспективе, невольно приходишь к выводу о том, что этот аппарат был наиболее сильным, профессиональным, масштабным по сфере своей деятельности, государственному охвату и функциональной мощи за все периоды российской истории — царской, советской и современной.

Почти три десятилетия «патоличевского» руководства министерством были весьма яркими и плодотворными годами в работе общегосударственного внешнеторгового ведомства, имевшего цельную концентрированную эффективную структуру (последовавшая в конце 1980—1990-х годах целая серия судорожных реорганизаций внешнеторгового аппарата и краткосрочных назначений руководителей без надлежащего опыта не служила усилению внешнеэкономического комплекса страны). Н.С. Патоличев, работая в режиме «прокрустова ложа» центрально-планируемой экономики, сумел использовать её торгово-политические преимущества и в то же время организовать работу аппарата с включением элементов гибкой рыночной экономики. В результате внешнеторговый комплекс страны стал ощутимым фактором ускорения роста российской экономики и качественного наполнения экспортной номенклатуры страны. Именно на аванпостах внешней торговли отрабатывались современные рыночные механизмы перед надвигающейся «перестройкой».



## Таможенные органы

В декабре 1924 года Президиум ЦИК СССР утвердил Таможенный устав Советского Союза. Это был первый нормативный документ, в котором были сведены воедино положения различных постановлений советского правительства и народных комиссариатов, в ведении которых находились таможенные органы в период, предшествующий изданию Устава.

В соответствии с этим Уставом управление таможенным делом на всей территории СССР входило в состав Народного комиссариата внешней торговли, осуществляющего свои задачи в центре и на местах через Главное таможенное управление. Устав определил права и обязанности таможенных учреждений, вытекающие из задач внешней торговли в период восстановления народного хозяйства. В этот период борьба контрабандой в крупных размерах была одной из главных задач таможенных учреждений.

Переход к политике индустриализации страны потребовал значительного увеличения импорта товаров, главным образом оборудования и особо дефицитных видов промышленного сырья для строящихся предприятий первой пятилетки и, естественно, увеличения экспорта товаров для покрытия резко возросших валютных платежей по импорту.

Новый этап в экономическом развитии страны поставил новые задачи в области регулирования внешней торговли, что, в свою очередь, потребовало и соответствующих изменений в таможенном законодательстве.

По окончании Великой Отечественной войны Главное таможенное управление в короткие сроки организовало таможни и таможенные посты в портах Черноморского и Балтийского бассейнов, на железнодорожных и шоссейных переходах на наших западных границах, осуществило подготовку многих сотен новых работников, пришедших в таможенные органы из армии.

Важным мероприятием по дальнейшему упрощению таможенных формальностей, которым занимался Николай Семёнович, явилось изменение порядка пропуска внешнеторговых грузов через Государственную границу СССР. До этого на каж-

дую партию груза, направляемого в СССР или экспортируемого из него, надо было представлять разрешение на ввоз или вывоз. В связи с резким увеличением объёма внешней торговли назрела острая необходимость в упрощении порядка оформления товаров в пограничных пунктах и портах. Изменение организационных форм внешней торговли Советского Союза, расширение прав внешнеторговых объединений позволили отказаться от предоставления в таможни соответствующих разрешений на ввоз или вывоз.

Практика показала своевременность и важность этого мероприятия. Ликвидировались простой подвижного состава, ускорилось прохождение через границу грузов, следующих по заказам внешнеторговых объединений. Однако другие организации и учреждения и отдельные лица по-прежнему были обязаны представлять в таможни разрешения на ввоз или вывоз товаров.

Н.С. Патоличев понимал, что развитие экономических, туристических, культурных, научных, спортивных и других связей Советского государства с зарубежными странами поставило перед таможенными органами новые задачи в деле совершенствования форм и методов таможенного контроля. Они должны были обеспечить быстрый пропуск постоянно возрастающего потока внешнеторговых грузов, различного рода советских и иностранных делегаций, представителей деловых кругов, туристов, иностранцев, прибывающих в Советский Союз, и советских граждан, выезжающих за границу.

В этой связи в 1960-е годы им был проведен ряд мероприятий по упрощению таможенных формальностей при пропуске внешнеторговых грузов и лиц через границу, по повышению уровня таможенного контроля и борьбы с контрабандой предметов, запрещённых или ограниченных к ввозу или вывозу из СССР.

В 1961 году Совет министров СССР утвердил новый Таможенный тариф СССР, разработанный при непосредственном участии Николая Семёновича. В нём были учтены изменения, происшедшие в торговой политике Советского Союза, номенклатуре товаров экспорта и импорта в послевоенный период восстановления и развития народного хозяйства страны.

Следует отметить, что по своей структуре этот тариф в то время был самым льготным и простым в мире. Тариф — двух-колонный с минимальными и максимальными ставками таможенных пошлин. Система ставок — адвалорная, то есть определяемая в процентах от таможенной стоимости товаров. Из 244 товарных позиций Таможенного тарифа по колонке минимальных ставок 155 позиций предусматривали беспошлинный ввоз товаров в СССР. Остальные же минимальные ставки колебались от 1 до 10 %. Средняя ставка пошлин по максимальной колонке составляла 15 %.

В постановлении Совета министров, утвердившем таможенный тариф, устанавливалось, что минимальные ставки таможенных пошлин применяются к товарам, происходящим или ввозимым из стран, которые применяют к советским товарам режим наиболее благоприятствуемой нации, а максимальные ставки — к товарам из стран, которые не применяют этот режим.

5 мая 1964 года Президиумом Верховного Совета СССР был утвержден разработанный под руководством Н.С. Патоличева Таможенный кодекс Союза ССР, который регулировал таможенное дело до 1991 года.

В Таможенном кодексе СССР нашли свое дальнейшее развитие правовые нормы и организационные принципы управления таможенным делом на территории страны. Он устанавливал, что управление таможенным делом относится к ведению Минвнешторга и осуществляется через входящее в его состав Главное таможенное управление.

Главное таможенное управление руководило местными таможенными учреждениями, давало им руководящие указания и осуществляло контроль за выполнением законодательства и правил по таможенному делу. Оно же занималось разработкой вопросов таможенной политики; принимало участие в разработке проектов международных соглашений в части, касающейся таможенного дела; подготавливало проекты таможенных тарифов и решало вопросы, связанные с применением таможенных тарифов; разрабатывало и осуществляло мероприятия по борьбе с нарушениями таможенных правил и контрабандой, коррупцией, а также решало ряд других вопросов, связанных с таможенным делом.

С ростом международных связей, торгово-экономических отношений Советского Союза с зарубежными странами постоянно увеличивался и объём таможенной обработки.

Большое значение Николай Семёнович придавал международному сотрудничеству таможенных органов СССР с таможенными органами зарубежных стран. Главное таможенное управление МВТ СССР активно участвовало в работе конференции руководителей таможенных управлений социалистических стран, являясь одним из инициаторов создания этого представительного форума. За 20 лет со времени создания конференции (1957 г.) состоялось 18 встреч, на которых обсуждались вопросы сотрудничества таможенных органов в различных областях таможенного контроля в целях ускорения пропуска возрастающего товарооборота, почтового обмена и пассажирского движения, борьбы с контрабандой и нарушениями таможенных правил.

В 1978 году Советский Союз являлся участником 10 многосторонних международных Соглашений по таможенным вопросам, заключённых между соцстранами в результате работы упомянутой конференции. К ним относились такие важные, имевшие большое практическое значение Соглашения, как, в частности:

- Соглашение о сотрудничестве и взаимопомощи по таможенным вопросам;
- Соглашение об упрощении и унификации таможенного оформления ярмарочных и выставочных грузов;
- Соглашение об одностороннем таможенном досмотре внешнеторговых грузов.

Сотрудничество таможенных органов СССР с таможенными органами Венгрии, Монголии, Польши и Чехословакии осуществлялось также и по линии сопредельных таможен, руководители которых регулярно встречались для обсуждения возникавших вопросов и обмена опытом.

Будучи под постоянным контролем Николая Семёновича, совершенствование таможенного законодательства и структуры таможенных органов исподволь готовило почву для будущего перехода к полнообъёмным рыночным отношениям.

## Переговорное искусство

Выросший в условиях центрально-планируемой экономики, Николай Семёнович проявил незаурядное умение ориентироваться в стихии рыночного хозяйства, что реализовывалось им в определении как рыночной стратегии, так и тактики коммерческих переговоров. При этом он опирался на реальную оценку соотношения сил и переговорного ресурса и тщательно анализировал сильные и слабые стороны торгового партнёра, скрупулёзно отрабатывая аргументационное подкрепление своей позиции, а также последовательность шагов навстречу.

Ведя тщательное и комплексное (по всему набору условий) согласование контрактов, он иногда вызывал недовольство отраслевых министров затягиванием переговоров, но в итоге ему удавалось «уторговывать» контрактные цены порой на многие миллионы долларов. В этой коллективной работе он предоставлял определенную свободу манёвра толковым молодым переговорщикам, рекомендуя им использовать конкуренцию между зарубежными компаниями и последовательно отстаивать интересы страны, добиваясь высоких коммерческих результатов.

Работавшие с Николаем Семёновичем вспоминают, как в 1979 году, когда Европейский союз ввёл эмбарго на поставки некоторых товаров из Советского Союза, отдельные эксперты на созванном им совещании предлагали ввести ряд ответных мер. Он, оценив «весовые категории партнёров» и возможные последствия, предусмотрительно заметил: «Что, торговая война? Если война, то нужен арьергард, нужны тылы, нужна разведка, нужна надежная оборона в случае, если враг прорвётся. У нас есть это всё? — И продолжил: — Давайте попробуем не воевать, попробуем найти мирное решение проблемы». Таким образом, Николай Семёнович предложил принцип постепенности. Измором. Как Кутузов. И это оправдало себя. В течение года продолжались переговоры с нашими партнёрами, им была предоставлена возможность убедить самих себя в бессмысленно-

сти такой политики. И действительно, постепенно эмбарго начало ослабевать, и торговля вновь вошла в привычное русло. С тех пор проблемы в отношениях с ЕС в столь категоричной форме не возникали.

Николай Семёнович не только сам являлся блестящим переговорщиком, но и тщательно подбирал способных руководителей делегаций на переговорах, в которых сам не принимал участия, передавал им свой опыт и глубокое знание людей.

На Смоленско-Сенной площади, где в то время размещалось МВТ СССР, в 1972 году высадился десант американцев из девяти рабочих групп, ответственных за ключевые вопросы развития советско-американских отношений. Возглавляли группы представители администрации в ранге заместителей министра. С советской стороны также были сформированы делегации под руководством сотрудников министерств соответствующего ранга. Одну из них — «Об устранении двойного налогообложения» — возглавлял начальник Технического управления Минвнешторга В.Л. Малькевич. Сначала не очень понятна была озабоченность американцев вопросами двойного налогообложения, однако впоследствии всё встало на свои места.

Первый раунд переговоров выявил истинные намерения американской делегации. Поговорив о «долгах» советской стороны за помощь во время Второй мировой войны (ленд-лиз, караваны вооружения и военной техники, оборудования для оборонной промышленности и продовольствия, которые с большими потерями прорывались из Атлантики в Мурманск и Архангельск), американцы сразу обозначили свой главный интерес. Они предложили нам заключить межправительственное соглашение — «Конвенцию об устранении двойного налогообложения между США и СССР».

Система налогообложения США формировалась и отшлифовывалась в течение двух столетий. Налогами облагаются все виды доходов физических и юридических лиц — торговые операции, зарплата, гонорары, банковские проценты, премии, роялти и паушальные платежи, прибыль, наследственная масса, движимость, недвижимость... короче, всё и вся. И в США



с точки зрения налогообложения нет такого понятия — «государственный служащий» (то есть сотрудники госаппарата — такие же налогоплательщики, как и американские бизнесмены), хотя и существует строгое разграничение юрисдикции по налогам, собираемым на федеральном уровне и на уровне штатов (и при этом федеральная власть — не указка для штатов).

С таким же универсальным подходом налоговые органы относились и к иностранным гражданам. Избежать налогового преследования на американской земле можно было только тем гражданам, чье правительство заключило с США на паритетных началах соглашение об устранении двойного налогообложения. Другими словами, стороны договариваются, что доходы их граждан, извлекаемые на территории другой страны, облагаются налогами только один раз и только на родине. А если «постоянное местопребывание» граждан иностранного государства в другой стране превышало 183 дня, то без таких межправительственных договоренностей они автоматически становились американскими налогоплательщиками.

Ни одному главку Министерства внешней торговли СССР эта тема по профилю основной деятельности, в том числе и ГИТУ, не подходила. Более того, в стране вообще не было крупных специалистов, хорошо разбирающихся в американской налоговой системе, да ещё со знанием английского языка. Но в министерство поступило поручение правительства, и Н.С. Патолычев, приняв ответственность за исход дела на себя, поручил проведение переговоров в этой рабочей группе В.Л. Малькевичу, сказав: «Прошу взять на себя это бремя. В министерстве по профилю поручить эту рабочую группу некому». В то время в министерстве говорили: «Если не знаете, кому поручить решение вопроса, — поручите его Малькевичу».

В рабочую группу во главе с В.Л. Малькевичем вошли три специалиста самой высокой пробы: профессор Института государства и права Академии наук СССР М.М. Богуславский, специалист по налогам и сборам Минфина СССР А.П. Букина и начальник отдела ГИТУ (человек широкой эрудиции) Г.П. Калинина. Переговоры шли трудно, иногда приближаясь к точке полного разлада из-за абсолютной несовместимости двух на-



логовых систем, а также чрезмерно высокой платы, на которой настаивали американцы. Потребовались высокий профессионализм переговорной команды, огромная выдержка, ясность и быстрота мышления, а порой — и чувство юмора. В Вашингтоне четверо русских должны были держать оборону и в необходимых случаях наступать на профессиональные и многоопытные отряды госдеповцев и минфиновцев США.

Советская делегация несколько раз выезжала в США. Переговоры шли в Вашингтоне — в Министерстве финансов и Государственном департаменте. Предстояла встреча на высшем уровне, готовились к подписанию межправительственные документы. «Договор между правительством СССР и США об устранении двойного налогообложения» был в пакете документов, намеченных к подписанию.

В конце первого раунда переговоров в Москве стало ясно, как далеко хотят идти наши контрагенты.

В Советском Союзе налоговые органы к иностранцам в ту пору не подходили даже на пушечный выстрел. Они (ни частные лица, ни представительства иностранных фирм) не облагались никакими налогами и ни при каких обстоятельствах. Во время переговоров в Вашингтоне начальник департамента налогов Минфина США господин Гордон показал В.Л. Малькевичу брошюру министра финансов СССР В.Ф. Гарбузова — «СССР за отмену всех налогов». Конечно, эта брошюра не укрепляла наши переговорные позиции. Зато в Америке наши государственные служащие (а к ним мы относили и сотрудников внешнеторговых объединений и акционерных обществ, принадлежавших государству), учёные, журналисты, спортсмены, а также наши экспортные операции являлись объектом налогообложения. От чего же тогда ещё американцы хотят освободиться в нашей стране? И где здесь паритетные начала?! Естественно, возникал вопрос: почему у гостей такая трогательная забота о советских гражданах, работающих в США?

Американцы не были бы верны себе, если бы не сформулировали свои притязания жестко и «в пакете». За освобождение всех категорий наших граждан, а также банковских процентов, лицензионных платежей и т.д. от налогообложения в США

взамен они потребовали присоединения СССР к Всемирной (Женевской) конвенции об авторском праве. Американцев просто бесило «пиратство русских» в области авторского права — в СССР могли «заиграть» до состояния хита любую мелодию иностранного композитора, перевести и издать огромными тиражами любую книгу иностранного автора, пустить в прокат «пиратскую» копию зарубежного кинофильма, использовать «чужие» научные труды — без разрешения и без выплаты авторам литературного, художественного или научного произведения гонорара или иного вознаграждения. В СССР всегда существовала «свобода перевода». Теперь от нас требовали ввести «разрешительный порядок перевода».

Поездки в Штаты подразумевали интенсивную работу «дома», уточнение позиции с дипломатами, финансистами, специалистами по авторскому праву и интеллектуальной собственности, подготовку и утверждение директив на переговоры.

В ходе встреч с американцами приходилось оперативно согласовывать необычные вопросы, а время было ограничено. В ту пору они уже оснастили свои офисы современной оргтехникой, повсеместно установив так называемые организационные автоматы (по существу, первые модели персональных компьютеров). Глава американской делегации г-н Гордон организовал нашей делегации экскурсию в офис Министерства финансов. Увиденное потрясло воображение огромными возможностями при редактировании текстов, в несколько раз сокращавшими время подготовки документов.

Каждый переговорный день делегации двигались по тексту проекта договора на русском и английском языках — пункт за пунктом уточняли формулировки, дополняли, исключали слова, фразы, а порой целые абзацы и разделы. Американцы делали правку текста за полчаса, мы же сидели часами. К утру следующего дня нужно было подготовить русский текст со всеми внесенными правками, а у нас в офисе торговой миссии в Вашингтоне были только пишущие машинки. Членам нашей делегации приходилось, помимо смысловой работы, по ночам выполнять и всю техническую работу.

В Вашингтоне, как в Госдепе, так и Минфине, после долгих лет межгосударственного отчуждения членов советской

делегации — представителей СССР — рассматривали по-американски, с нескрываемым любопытством и порою бесцеремонно, буквально с ног до головы, оценивали интеллект и знание иностранных языков (с удивлением и даже уважением), проявляли огромный интерес к общению в неформальной обстановке. Как правило, американские коллеги стремились пригласить нас к себе на обед или ужин, общаться во время уик-энда. Зная об ограничениях на контакты с иностранцами, они заблаговременно передавали в Торгпредство не только приглашение, но и информацию об американских участниках такого рода мероприятий (кадровую справку).

В ходе таких встреч американцы показали себя с человеческой стороны, свой семейный уклад, эмоциональность и естественность в общении (могли броситься на шею чуть ли не со слезами умиления на глазах). Они искренне восторгались тем, что все члены советской делегации владели двумя-тремя иностранными языками. Сами американцы, как представители «великой нации», были убеждены, что все, кто хочет с ними общаться, должны знать их язык, и не утруждали себя изучением языка и культуры других народов. Такое повышенное внимание начинало мешать работе, и В.Л. Малькевичу пришлось ограничить шквал приглашений на неформальные встречи.

Время проведения переговоров на высшем уровне неумолимо приближалось. В делегации понимали, что итоговый документ должен быть обязательно согласован до отъезда из американской столицы. Но по принципиальным вопросам стороны по-прежнему были далеки от консенсуса. Во-первых, это был вопрос статуса внешнеторговых объединений СССР и их сотрудников. Объединения находились в государственной собственности, и наши коммерсанты, по глубокому убеждению членов советской делегации, являлись государственными служащими. Американцы такой трактовки принять не могли по определению — государственные служащие не должны заниматься бизнесом вообще и торговлей в частности.

Во-вторых, советской стороне американцами были предоставлены налоговые льготы только на федеральном уровне. Сколько делегация ни билась, распространить эти преферен-

ции на уровень штатов не представлялось возможным. Каждый штат имел реальную независимость от центра и собственную систему налогообложения.

Наконец, третий вопрос. Особую категорию составляли журналисты, писатели, композиторы, спортсмены, учёные и артисты, то есть все те категории граждан одной договаривающейся стороны, которые могли получать гонорары или другие денежные вознаграждения от другой договаривающейся стороны. По нашим правилам, эти физические лица также представляли страну и значительную часть своих гонораров, призов и премий отдавали в бюджет. Американская сторона (с её богатейшей практикой по заключению такого рода межправительственных договоров) с таким сталкивалась впервые.

Все аргументы были представлены сторонами друг другу и всесторонне обсуждены. Выслушаны взаимные возражения, и всё-таки подвижек в позициях сторон не произошло. Вообще не было никаких признаков сближения позиций. Советская сторона настаивала на включении в соглашение формулировок в своей редакции, а американцы ожесточенно сопротивлялись. Казалось, что документу не суждено быть вообще!

В этот критический для всего хода переговоров момент В.Л. Малькевич предложил главе американской делегации г-ну Гордону провести встречу тет-а-тет. Другого выхода не было. Осталось только оценить последствия провала всего американского пакета. Здесь следует напомнить, что речь шла об инициированном американцами присоединении СССР к Женевской конвенции по охране авторских прав и конце «пиратства», от которого американские авторы научных, литературных и художественных произведений несли в финансовые потери.

Г-н Гордон уже длительное время был шефом Департамента налогов Министерства финансов США. Человек в возрасте, очень опытный и грамотный налоговый работник, он имел непререкаемый авторитет в налоговой сфере и был существенно значимее, чем чиновник его уровня в другой сфере. Перед налоговой службой в США трепетали все. В менталитет американцев давно внедрена истина — нет страшнее преступления, чем неуплата налогов. Провинившийся налогоплательщик становится изгоем, негодяем и государственным преступником.

В ходе встречи с глазу на глаз г-ну Гордону было заявлено примерно следующее:

«Вы предложили идею «пакета», то есть освобождение от двойного налогообложения взамен на разрешительный порядок использования авторских прав. Наша заинтересованность состоит в том, чтобы полностью и в широком плане освободить все категории граждан СССР, в том числе и оспариваемые Вами внешнеторговые объединения, от налогообложения в США. Инициировали пакетное соглашение Вы. Я вправе полагать, что по всему пакету интерес американской стороны значительно больше, чем советской. Существующий в СССР порядок свободы перевода позволяет обеспечить доступность произведений мировой культуры на всех языках наций и народностей СССР (более 100) и издавать дешевые книги, пластинки и т.д.

В СССР, как вам известно, теперь уже существует 100%-ная грамотность и высокий уровень образования населения. Всеобщая доступность произведений мировой культуры — составная часть такого образования. В этом смысле вступление в Женевскую и Бернскую конвенции создаёт для страны определенное финансовое бремя. Не согласовав основные налоговые статьи «пакета», я предпочёл бы отказаться от него вообще. Прошу Вас вместе с шефом Правового департамента Госдепа г-ном Байером обсудить эту ситуацию».

На такое предложение глава американской делегации ответил: «Владислав, мне есть, что тебе возразить, но я не стану этого делать. Я донесу твою позицию до идеологов «пакета», и пусть они определяются».

После консультаций, буквально на следующий день, американцы согласились с мнением советской делегации. Как потом рассказывали члены делегации, со стороны всё это выглядело неправдоподобно. Состоялось то, за что сражались несколько месяцев. Сразу и в полном объёме!

О профессионализме членов делегации свидетельствовал и тот факт, что аутентичные тексты Соглашения на русском и английском языках, и подлежащего ратификации в высших органах государственной власти, были подготовлены собствен-

ными силами. Американцы после подписания соглашения признавались, что их отношение к русской делегации по мере переговоров менялось от сочувствия к глубокому уважению.

Конец «пиратства» в области авторских прав в СССР означал начало новой эры — эры цивилизованного поведения страны в мировом сообществе, изменения философии обращения не только с иностранными гражданами, но и с собственными авторами. Наконец, на выплату авторских вознаграждений необходимо было направить значительные средства из российской казны! Вот так в рамках небольшой рабочей группы была решена — без преувеличения можно сказать — задача особой сложности.

По существу, был создан «пилотный образец» соглашения по вопросам налогообложения между странами двух полярно различных социально-экономических систем. Аналогов такого рода юридического текста в природе просто не существовало, и Н.С. Патоличев это прекрасно понимал. Но он понимал также и то, что положительное решение вопроса стало существенным подспорьем для советских переговорщиков за рубежом и помогло снять многие вопросы, связанные с закупкой наукоемкой продукции.

Под напором советской стороны американцам пришлось пойти на большие уступки. Всё, что показалось американской стороне аномально щедрым в сложившихся условиях, было спрятано в обменных письмах. Там речь шла об особом статусе российских журналистов, спортсменов, учёных — случай, беспрецедентный для США, так как эти категории физических лиц всегда платили налоги по месту получения заработка.

Конвенция подлежала ратификации в Верховном Совете СССР и Сенате США (на что ушло около трёх лет: у американцев же начались затяжные дебаты в Конгрессе из-за «излишеств», изложенных в обменных письмах).

Впоследствии разработанная модель межправительственного соглашения была отработана нами с Финляндией и несколькими другими странами, после чего этот обширный пласт работы был «рекультивирован» — передан, как говорится, по принадлежности Министерству финансов СССР (а потом — Минфину России).



В 1978 году в Москве опять объявилась высокопоставленная американская делегация — теперь уже переговоры шли в Министерстве финансов СССР, заключавшем к тому времени соглашения подобного типа с одной страной за другой — по конвейеру.

Обе стороны — и США, и СССР — хотели изменения первоначального варианта Конвенции: американцы жаждали отозвать беспрецедентные льготы для советских граждан и советского бизнеса, а Минфин хотел распространить действие Конвенции на налоги штатов и государственных служащих (чтобы якобы «исправить недоработки команды Малькевича»). Однако никаких принципиальных изменений не произошло. Основной текст Конвенции, подписанный по итогам нашей работы в двух аутентичных экземплярах на русском и английском языках, действует и поныне.

Заслуживают внимания и многие другие переговорные операции, проведённые под руководством Н.С. Патоличева. В частности, известно, что с 1960-х годов Советский Союз начал регулярные закупки зерна на Западе, превратившись в нетто-импортера хлеба. Это был вынужденный шаг для страны, сельское хозяйство которой было хронически не эффективным. Однако при тесной опеке Н.С. Патоличева опытные специалисты внешней торговли прилагали все силы, чтобы в рамках своих возможностей добиваться наилучших для страны условий закупок, максимально экономить валютные ресурсы.

В период засухи 1972 года возникла потребность в закупке около 20 млн. т зерна. Как отмечалось в книге воспоминаний бывшего заместителя министра внешней торговли СССР В.Н. Сушкова, квалифицированные специалисты Минвнешторга «в тесном контакте с профессионалами из «Экспортхлеба» и Научно-исследовательского конъюнктурного института определяли объёмы закупок и тактику переговоров с фирмами», которая координировалась из единого центра. Тщательно дозируя информацию о размерах потребностей и целях переговоров, умело выбирая партнёров в США и Канаде и учитывая их индивидуальные интересы, а также используя противоречия между ними, удалось в обстановке конфиденциальности,



не потревожив рынка (!), закупить необходимые количества зерна по самой низкой в те годы цене — 60 долл. за тонну. Интересно, что эта цена фактически поглотила часть государственных зерновых дотаций США; отчасти в результате этих закупок батон хлеба в США подорожал на 5 центов. В то же время СССР, по свидетельству специалистов отрасли, сэкономил порядка 600 млн. долларов! Это был действительно крупный коммерческий успех, достигнутый за счёт реализации продуманной и правильно выстроенной стратегии переговоров. За рубежом эта сделка получила звонкое название «большое зерновое ограбление».

В этой связи корреспондент журнала «Ю.С. Ньюс энд Уорлд рипорт» (18 марта 1974 г.) в интервью задал Н.С. Патоличеву вопрос: «Не тревожит ли Вас то обстоятельство, что, по мнению многих американцев, Советский Союз на сделке по зерну обошёл Соединенные Штаты?» — На что Николай Семёнович откликнулся с простодушной непосредственностью: «Не говорите, что мы обошли Вас. Ведь американцы — настоящие морские волки на корабле торговли, а мы — только молодые матросы. Мы приехали в Соединенные Штаты и спросили, у Вас есть зерно, чтобы продать его нам? И нам ответили: да. Разумеется, мы не стали громко трубить об этом. Мы обратились к зерновым компаниям, с которыми вели дела раньше. Они нам назвали свою цену, и мы уплатили её. Мы купили пшеницу в Канаде и Австралии по той же цене. Всё было сделано в соответствии с классическими традициями в торговле».

Вспоминаются и последующие переговоры по закупкам зерна в середине 1980-х годов, когда они осуществлялись в США на основе 5-летних соглашений. США обязывались ежегодно поставлять, а СССР покупать, в частности, 4 млн. тонн пшеницы по мировой цене, которая, правда, точно не была оговорена, поскольку на практике определялась ценой американского рынка. Однако в тот период произошло своеобразное расщепление «мировой» цены: в США цена составила 120 долл., а

во Франции — 80 долл. за тонну. Наша сторона приостановила закупки в США, поскольку возник вопрос, по какой «мировой» цене покупать.

В разгар отпускного периода заместитель министра сельского хозяйства США пригласил руководство Торгпредства СССР в Вашингтоне на аудиенцию, где нашей стороне было передано решение Президента США о продаже нам 4 млн. тонн пшеницы по «мировой цене». Исполнявший обязанности торговца Альберт Мельников чётко заявил, что это сообщение будет немедленно передано нашему правительству. Однако, не имея полномочий, он не может комментировать это решение (no comment). Представлявший также Торгпредство корреспондент ВНИКИ подчеркнуто повторил многозначительное «no comment», но, чтобы зарезервировать некоторую свободу манёвра, спросил — по какой формуле будет рассчитываться мировая цена, ибо от этого, видимо, будет зависеть многое.

Действительно, через несколько дней нам сообщили о предоставлении скидки в размере 13, а затем 15 долл., то есть до цены 105 долл. за тонну. Москва продолжала воздерживаться от закупок, внимательно следя за действиями Минсельхоза США, подмечая промахи и проявления непоследовательности. И тогда, спустя некоторое время, в наше Торгпредство приехала авторитетная Комиссия Конгресса по проверке исполнения решений Президента США с вопросом, почему не возобновляются закупки. Мы — последователи переговорной школы Н.С. Патоличева — уже были оснащены кое-какой аргументацией и изложили всю гамму наших претензий.

Складывалось впечатление, что Минсельхоз США сам не очень ретиво исполняет решение Президента США. Ведь 105 долл. — это далеко не 80 и даже не полдороги на пути к ним. К тому же от нас требуют забрать эти 4 млн. т чуть ли не за два месяца, тогда как для подхода наших судов к берегам США нужно запрашивать у американских властей разрешение за две недели.

Неладно обстояло дело и с этическими вопросами. Минсельхоз созвал пресс-конференцию о решении президента по данной проблеме, на которую нас пригласить почему-то забы-

ли. О нас вспомнили позже: получилась свадьба без жениха. Но самое огорчительное это то, что после нашего подчёркнутого «no comment» заместитель министра сельского хозяйства выступил в Конгрессе, заявив, что русские сказали: теперь они купят зерно (представитель ВНИКИ не упустил случая посетить Конгресс и зафиксировать эту лукавую «неточность»). В результате деловые круги были дезинформированы, и цена пшеницы на американском рынке взмыла вверх, зашкалив далеко за 120 долл.

К чести конгрессменов — членов Комиссии, они объективно доложили о наших аргументах в Конгрессе, где к нашей позиции отнеслись с пониманием.

Дело кончилось тем, что нам продали пшеницу не по 120 и не по 105, а по 80 долл. за тонну. Заместитель министра сельского хозяйства США спустя некоторое время почему-то перестал занимать этот пост, а председатель «Экспортхлеба» Виктор Иванович Першин, реализовывавший эту коммерческую операцию, был заслуженно удостоен звания Героя Социалистического Труда. Потому что 160 млн. долларов на дороге не валяются.

Об умении успешно решать сложнейшие вопросы в ходе переговоров свидетельствует один случай, имевший место в 1980-х годах. Он связан с тем, что игнорирование правовой защиты объектов промышленной собственности в рамках крупной лицензионной сделки и незнание промышленностью вопросов международного торгового права привело к тяжёлым последствиям для нашей страны.

Ещё в начале 1970-х годов Минвнешторг по поручению Совета министров СССР заключил лицензионное соглашение с английской фирмой «Pilkinton Ltd.», являвшейся изобретателем, владельцем процесса и лидером мирового производства полированного плоского стекла. По условиям договора, В/О «Технопромимпорт» (в условиях монополии внешней торговли стороной по договору могло быть только внешнеторговое объединение) приобрёл права, оборудование и ноу-хау на строительство одной непрерывной линии по производству такого стекла. Реципиентом новой технологии выступил Борский сте-

кольный завод (гор. Бор Саратовской обл.), которым руководило Министерство промышленности строительных материалов СССР (в лице его главка — «Главстекло»).

Полированное стекло широко используется в автомобилестроении как основа для производства «триплекса», а также как строительное (оконное и витринное) стекло. Высокое качество достигается за счёт того, что стекломасса выливается на расплавленное олово, в связи с чем поверхность стекла получается идеально гладкой и не требует никакой дальнейшей технической обработки для получения отличных оптических качеств.

Над проблемой создания высококачественного стекла аналогичным способом работали и советские специалисты, причём в течение многих лет, в частности во ВНИИ стекла (г. Саратов). Однако долгое время ни у наших специалистов, ни у иностранных ничего путного не получалось: стекломасса, выливаемая на слой олова, мгновенно трескалась (имело место «расстекловывание»).

И вдруг у англичан всё получилось — они нас опередили! Фирма «Pilkinton Ltd.» почему-то предпочла не патентовать своё изобретение, а защитить свои права в рамках договорного права, передавая лицензиатам конфиденциальное ноу-хау со всеми вытекающими отсюда обязательствами принимающей стороны («Технопромимпорт») по соблюдению режима конфиденциальности.

В общих чертах было ясно, что англичане что-то тщательно скрывают из того, что в этом технологическом процессе, как говорится, «лежит на поверхности». Патентная защита показала им менее предпочтительной, так как патентное описание предполагает некоторое раскрытие сути процесса. К тому же патентное право не имеет экстерриториального характера, предоставляет ограниченную по времени правовую охрану, да и защищать процесс пришлось бы в каждой стране отдельно — хлопотно, долго и накладно.

Избранная стратегия коммерческой реализации своего выдающегося достижения — через защиту процесса в рамках договорного права как ноу-хау — позволила фирме «Pilkinton

Ltd.» продать лицензии на производство полированного стекла во многие страны мира (включая СССР) и получать, помимо единовременного (паушального) платежа по каждому заключённому договору, также и роялти: ежемесячные отчисления с каждого квадратного метра произведенного лицензиатом стекла.

Фирма очень эффективно использовала своё изобретение для создания доминирующего положения на мировом рынке стекла, причём для этого использовались как легальные средства, так и противоправные действия из области ограничительной деловой практики, которые в ту пору уже осуждались международными организациями по линии ООН.

В частности, фирма практически исключила конкуренцию в этом сегменте рынка и поделила рынки сбыта, ограничив право лицензиатов поставлять стекло на экспорт, диктовала свои жесткие коммерческие условия, которые партнёрам приходилось принимать — за неимением на рынке аналогичной технологии. Юристы фирмы разработали объёмный запутанный текст соглашения с приложениями, дополнениями и множеством перекрестных ссылок, который подписывался фирмой только на английском языке (всё это тоже относится к мерам давления на партнёров). Применимое к договору право было английским, а процессуальное право — шведским. А предметом спора являлись знания и секреты производства, которые по правовой природе тесно примыкали к объектам промышленной собственности (изобретения и полезные модели). Споры по данному соглашению подлежали рассмотрению в Стокгольмском арбитраже, собираемом *ad hoc* — по конкретному случаю, из числа лиц со строго оговоренным статусом.

Специалисты из ВНИИ стекла, оставив на фирме подписки о соблюдении конфиденциальности, изучили установку (как говорят очевидцы, даже «ползая под нею на животе»), прошли стажировку и увезли с собой увесистые тома ноу-хау (описание секретов производства), переданных объединению по лицензионному соглашению.

Через несколько месяцев Борский завод уже производил на полную мощность полированное стекло, остро требовавшееся Волжскому автозаводу (ВАЗу), выпускавшему «Ладу» на основе масштабного международного соглашения с итальянской фирмой «Fiat». Потом на поток было поставлено и производство полированного стекла, в том числе тонированного, для строительных целей. Уплата роялти осуществлялась по линии упомянутого внешнеторгового объединения, являвшегося де-юре получателем всех прав и, соответственно, принявшем на себя всю полноту ответственности по соглашению.

Прошло ещё несколько лет. И тут грянул гром среди ясного неба. Фирма «Pilkinton Ltd.» предъявила «Технопроимпорту» претензии, скорее похожие на ультиматум. Она располагала следующей информацией: в СССР вместо одной лицензионной линии функционирует шесть, пять из которых не предусмотрены лицензионным соглашением и осуществляют производство стекла без уплаты роялти; в «Основных направлениях развития народного хозяйства» (по существу, задание отрасли на пятилетку. — *Прим. авторов*) имеется строка: «Резкое увеличение объёмов производства полированного стекла для нужд народного хозяйства», — что означает намерение страны и дальше наращивать производство «контрафактной продукции».

Фирма жёстким по содержанию, но по форме юридически корректным языком уведомила, что ею подан иск в Стокгольмский арбитраж и что она имеет намерение «стереть с лица земли» незаконно сооруженные линии по производству полированного стекла (с перечислением мест их расположения).

Первая реакция ВНИИ стекла, которая была представлена в виде доклада в Правительство СССР, — будем защищаться от несправедливых нападок промышленных воротил Запада. Борьба потребовала объединения усилий всех, причастных к проблеме министерств и ведомств. Это было сродни мобилизации сил в связи с возникновением серьёзного военного конфликта. Министерство внешней торговли СССР (в лице Главного инженерно-технического управления, Договорно-правового управления и Управления торговли с западными странами), Министерство промышленности строительных материалов (Главстекло, научные и производственные кадры отрасли),



ТПП СССР, АН СССР, Госкомизобретений СССР консультировались между собой, откомандировали в Минвнешторг (В/О «Технопромимпорт») квалифицированных специалистов, совместно разрабатывали доводы защиты и линию нападения.

Всю тяжесть удара принял на себя первый заместитель министра внешней торговли Н.Д. Комаров, курировавший это объединение и другие крупномасштабные проекты. Именно ему приходилось докладывать Правительству СССР обстоятельства дела и ход подготовки защиты в арбитраже. Более масштабного дела история советской внешней торговли не знала. ГИТУ во главе с В.Л. Малькевичем, совместно с Управлением патентования советских изобретений за границей ТПП СССР (М.Л. Городисский) вело разработку вопросов лицензионной торговли вкупе с правовой защитой объектов промышленной собственности. ГИТУ также разрабатывало линию нападения, основанную на применении фирмой против нас ограничительной деловой практики.

Для подготовки материалов к арбитражному разбирательству потребовалось нанять двух шведских адвокатов «королевского» ранга и трёх английских адвокатов (барристеров и солиситеров). Группа ведущих специалистов из вышеперечисленных министерств и ведомств самостоятельно и под руководством адвокатов (выезжая то в Англию, то в Швецию) работала в непрерывном режиме около 10 месяцев. Срок рассмотрения дела в арбитраже пришлось под давлением обстоятельств перенести. Слишком обширный временной пласт пришлось изучать, анализировать и описывать. В итоге было сформировано около 60 томов документации — по 30 на русском и английском языках, причём оба текста были аутентичными. Они были подготовлены для представления в Стокгольмский арбитраж в строго установленный срок, теперь уже не подлежащий, по его регламенту, дополнительному переносу. Группа работала без выходных, под конец отведённого срока уже не только днями, но и ночами, с двухчасовым перерывом для сна... Самоотверженно и профессионально в «непрерывном режиме» работали лучшие специалисты Управления



патентования изобретений ТПП СССР И.А. Веселицкая и В.М. Багданова. От ГИТУ МВТ в работе постоянно участвовал Г.П. Калинина.

Драматические события развернулись в Лондоне, в буквальном смысле слова за 5 минут до отправки в аэропорт Хитроу автобуса с томами переплетённой и тщательно упакованной в коробки арбитражной документации. Специалисты промышленности сделали сенсационное заявление: «Материалы защиты построены на основе фальсифицированных документов (!?)». Руководителю советской делегации Г.М. Кармазину, заместителю председателя В/О «Технопромимпорт», надо было осознать это заявление и принять срочное решение — согласовывать с «центром» было некогда. И он принял решение, которое в этой ситуации было единственно правильным и единственно возможным — шведским королевским адвокатам было поручено немедленно связаться с Арбитражем в Стокгольме и под любым предлогом взять тайм-аут.

Даже по истечении двух с половиной десятилетий трудно осознать до конца, во что обошлась нечистоплотность специалистов, оформивших на свое имя около 100 авторских свидетельств на базе ноу-хау, полученном от фирмы по лицензионному соглашению. Здесь, конечно, сказались издержки монополии внешней торговли — обязательства по внешнеторговым контрактам принимали на себя одни организации, а исполняли их другие, связанные лишь несоизмеримо меньшими по юридической силе актами сдачи-приемки оборудования, технологий, материалов.

А не патентовала фирма «Pilkinton Ltd.» своё выдающееся изобретение по одной простой причине. Англичанам помог «его величество случай»! После многих лет безуспешной научной работы в этом направлении на одном из пробных запусков рабочий случайно уронил в раскаленную стекломассу деревянную кувалду — она сгорела, оставив в стекломассе углерод и продукты горения.... и процесс пошёл! Такое «везение» раскрывать в случае оформления патентной

защиты было категорически нельзя (поэтому всё тщательно скрывалось в форме ноу-хау, секретов производства), также как и невозможно было бы доказать в Арбитраже, что мы тоже случайно уронили в стекловаренную печь что-то деревянное, наподобие кувалды!

Специалисты отрасли потом расплачивались за свои деяния инфарктами и инсультами... «Процесс века», к счастью, не состоялся. Штрафа удалось избежать: с фирмой, благодаря переговорному опыту и искусству Н.Д. Комарова, договорились о поставке необходимого электронной промышленности стекла тонких номиналов на основе мирового соглашения. Другими словами, с пользой для страны был подписан новый контракт.

Это лишь немногие примеры, когда переговорное искусство Николая Семёновича и его соратников «выручало» страну в процессе решения спорных международных вопросов, позволяло избегать потерь и экономило значительные валютные средства.

## Качество экспортной продукции

Наряду с неповторимой уникальностью микропродукции тульского левши и яиц Фаберже, а ныне — с гениальной компоновкой и притёртостью всех деталей наших космических кораблей — при отделке многих других изделий на Руси господствовала привычная символическая кувалда. По этому поводу ещё Ф.И. Шаляпин пел: «англичанин-мудрец, чтоб работе помочь, изобрёл за машиной машину, а наш русский мужик, коль работать не в мочь, он затянет родную дубину...»

Отгороженная горными массивами, уединённая и сосредоточенная Швейцария подарила миру генерацию элитных часовых мастеров. Не связанная законами, следующая в рамках рациональных прецедентов, протестантская Англия оказалась в авангарде промышленного предпринимательства, работающего на нужды массового рынка. Тогда как цивилизация Древнего Египта оставила нам лишь геометрически выверенные реликты индивидуального прославления — исполинские пирамиды фараонов. Правда, россияне с их неуклюжестью построили им спасительный для многочисленных феллахов Асуан. Но это было две тысячи лет спустя... уже при Патоличеве.

С самого начала работы во Внешторге новый министр столкнулся с проблемой качества отечественной продукции и нашего обслуживания. В этой связи вспоминается показательный случай, когда, ещё будучи первым секретарем Ростовского обкома, он зашёл в магазин и, купив макароны, попросил их завернуть. «А у нас обёртки нет», — буркнула продавщица. Тогда он протянул свою шляпу: «Сыпьте сюда!» Подоспевший директор магазина чуть не упал в обморок. Очень показательный и поучительный эпизод.

Теперь по ту сторону «прилавка» стоял требовательный, разборчивый зарубежный покупатель, а страна начинала выходить на рынки оборудования. Функции по выработке стандартов, условий сортировки и упаковки для традиционных товаров (в основном сырьевых) российского экспорта были возложены ещё в 1923 году на Народный комиссариат внешней торговли. Но с тех пор коренным образом изменился характер

и сложность продукции, неизмеримо возросли требования к качественным характеристикам, ускорился жизненный цикл машинотехнических товаров и появление новых моделей.

Заслуга Н.С. Патоличева состояла в том, что под его руководством была создана **разветвлённая система контроля за качеством товаров**, являющихся предметом внешнеторговых сделок, что положительно сказалось не только на повышении технического уровня изделий и качестве их изготовления, но и на производственной культуре в целом. Эту систему в разные годы возглавляли способные и преданные своей работе сотрудники. Ю.В. Дашевский пришёл в Минвнешторг с комсомольской работы и отличался организаторскими способностями, умением работать с кадрами. Под его руководством были созданы основы управления качеством продукции. Он же значительно усилил роль Госинспекции в контроле за качеством экспортной продукции.

Нужно сказать, что для Государственной инспекции по качеству была закуплена самая современная вычислительная техника, что позволяло Госинспекции требовать от промышленности резкого снижения повторяющихся дефектов, грозивших значительными потерями.

Николай Семёнович со своими заместителями В.Л. Малькевичем и Н.Н. Смеляковым лично курировал работу Госинспекции по качеству. Во главе её поставили Ростислава Михайловича Тихонова, грамотного специалиста — в прошлом морского офицера (мастера спорта и капитана сборной страны по подводному плаванию), окончившего Ленинградское высшее военно-морское инженерное училище, а затем — Всесоюзную академию внешней торговли.

Ещё в 1966 году, когда выпускник ВАВТ Р.М. Тихонов был директором демонстрационного зала советских машин и оборудования в Карачи, Николай Семёнович премировал его за удачную сделку по обмену 400 автомашин ГАЗ-69 на целый пароход высокосортного риса «басмати». Не была забыта и успешная продажа нашего судна за 9 млн. долл. Р.М. Тихонов оказался также одним из немногих работников си-

стемы МВТ, который без отрыва от производственного конвейера, за счёт отпусков и вечеров сумел подготовить и защитить во ВНИКИ добротную кандидатскую диссертацию.

Ростислав Михайлович Тихонов вспоминает об основных достижениях того времени.

Во-первых, было изменено основное направление работы Государственной инспекции по качеству экспортных товаров: её главное внимание было сосредоточено на контроле за качеством машин и оборудования. Этим занимались более 1500 квалифицированных специалистов, рассредоточенных в основном по узловым промышленным центрам и пограничным пунктам.

Во-вторых, было создано Главное инженерно-техническое управление (ГИТУ), которое наряду с выполнением других важнейших функций оказало серьёзное влияние на повышение конкурентоспособности отечественных машин и оборудования. ГИТУ — это детище ученика Николая Семёновича — Владислава Леонидовича Малькевича, развернувшего своеобразную отрасль — совершенствование качества и технического уровня — из скромного технического отдела. Это он организовал и наладил охватывающую десятки стран чёткую систему сбора сведений обо всех новшествах науки и техники за рубежом, сделал ГИТУ форпостом технического прогресса и борьбы за конкурентоспособность отечественной продукции.

В-третьих, был усилен контроль за качеством импортных товаров силами более 8000 экспертов (частично на внештатной основе) Управления товарных экспертиз, входившего в состав Всесоюзной торговой палаты СССР (впоследствии на его основе было создано объединение «Союзэкспертиза»).

Активная работа по повышению качества велась и в теории и в образовании, и главное — на практике. Сколько раз на заседаниях коллегии МВТ Николай Семёнович противостоял нападкам генеральных директоров всесоюзных внешнеторговых объединений на службу качества в связи с приостановкой Главным инспектором отгрузки товаров для устранения дефектов и недостатков. Это было «золотое время» активного экспорта советского оборудования (1960—1980-е годы), когда в

отдельные периоды ежегодно вывозилось по 250 тыс. легковых и 35 тыс. грузовых автомобилей, около 100 самолетов и 150 вертолетов, более 200 электровозов и тепловозов, 4 тыс. комбайнов, около 1 млн. бытовых холодильников, 1 млн. велосипедов, около 20 млн. бытовых часов, свыше 800 тыс. фотоаппаратов, более 350 тыс. стиральных машин, более 800 тыс. телевизоров, 1,2 млн. радиоприёмников.

Государственная инспекция по качеству Минвнешторга стала по существу координирующим центром, поскольку работа велась не в режиме всесоюзного ОТК, а в нахождении мер по повышению качественных характеристик. Достаточно сказать, что в Госинспекции регулярно проводились встречи руководителей инспекций по качеству отраслевых министерств и представителей Госстандарта, а её руководитель периодически докладывал о положении дел на заседаниях Комиссии по внешней торговле в Кремле.

Кроме того, регулярно в порядке сотрудничества с Госстандартом СССР, ТПП СССР, ГИТУ МВТ и Госинспекция принимали участие во всех международных симпозиумах и встречах по вопросам качества, что было важно для сближения нашей готовой продукции с международными параметрами качества и стандарта.

Хотелось бы вспомнить о традициях высокой инженерной культуры, проявлявшейся при оценке и контроле за качеством импортируемой в СССР продукции, о чём имеются весьма авторитетные свидетельства.

В далеком 1930 году заместитель командующего ВВС СССР Я.И. Алкснис посетил в Германии конструктора бомбардировщиков Хейнкеля с пробным заказом на летающие лодки с катапультной. Хейнкель вспоминал: «Они положили передо мной контракт, содержащий несколько десятков пунктов и невероятное количество деталей: точные даты поставок, контроль со стороны русских, обычные неустойки в случае несоблюдения сроков поставок или снижения характеристик по сравнению с указанными в проектах... Я спросил: «Приёмочная комиссия прибудет?» — «Конеч-



но, — сказал Алкснис. — Много самолетов требует много глаз. Много глаз видят лучше”».

Дальше Хейнкель сетовал на русских приёмщиков: «Они вмешивались в каждую мелочь... Мои люди не могли избавиться от них. Они сотни раз испытывали материалы. Они испытывали каждую проволоку, каждый кусочек полотна, каждую деревянную деталь. Их контроль вскоре заставил меня усилить свой надзор. Мы вдруг начали работать с такой точностью и в таком темпе, каких у нас никогда не было раньше. Я всегда думал, что мой завод работает как хороший оркестр, но большевики работают лучше. Это чего-нибудь да стоит... Строительство этих самолётов для русских оказалось очень важным для меня, так как помогло мне пережить ужасный кризис, охвативший не только авиационную, но и всю промышленность...»

В марте 1940 года Хейнкель предлагал русской закупочной комиссии опробовать новейший ХЕ-100. В этой связи он писал: «Молодой летчик, Герой Советского Союза перед первым полётом на самом скоростном из всех самолётов, на которых он когда-либо летал, имел лишь одну десятиминутную консультацию с одним из моих лучших лётчиков-испытателей. Затем он поднял машину в воздух и стал швырять её в небе, выполняя такие фигуры, что мои лётчики почти онемели от удивления».

Николай Семёнович постоянно проводил совещания по качеству импортируемой продукции, на которых очень жёстко требовал с объединений соблюдения всех норм. Можно вспомнить один случай, произошедший с председателем объединения «Разноэкспорт» А.А. Малининым. На одном из совещаний он сказал, что некачественная обувь составляет доли процента от всех поставок. Министр немедленно возразил ему, отметив, что для того, кто купит эту пару обуви, брак составит 100%. Особенно грешили в этом отношении социалистические страны, которые получали плановые задания, превышающие их возможности и заставлявшие «выгребать» все запасы со складов. Были проблемы и с поставками обуви из капиталистических

государств. В результате контроль за качеством был ужесточён и по результатам выборочных проверок на пограничных переходах партии обуви, в которых был выявлен брак, возвращались производителю.

В годы «перестройки» и разрушения государственности страна быстро утратила свои позиции на рынках машинотехнической продукции. Ломать — не строить. Но это было уже после Патоличева. И теперь, в 2000-е годы, восстановление технологических производств в мундирах западных стандартов медленно прорастает в недрах совместных с иностранными ТНК предприятий. Однако эти очаги относительно качественной продукции не вырастают до национально-отраслевых масштабов и зачастую охватывают лишь некоторые стадии производства.

## Конъюнктурно-аналитическая работа в Минвнешторге

«Не зная броду, не суйся в воду» — гласит народная мудрость. Поэтому Н.С. Патоличев в числе приоритетных направлений деятельности Минвнешторга с самого начала выделял исследование конъюнктуры, анализ и прогнозирование рынков.

Основа конъюнктурно-аналитической работы Минвнешторга была заложена в первые послевоенные годы Анастасом Ивановичем Микояном. Николай Семёнович Патоличев с помощью своих соратников существенно расширил и укрепил эту систему, сделал её более эффективной и непосредственно привязанной к коммерческой работе. Его многочисленные новации в этой области можно обобщить следующим образом.

Была достигнута координация конъюнктурной работы в масштабе всего министерства благодаря регулярным конъюнктурным совещаниям в рамках специализированных внешнеэкономических объединений и общеминистерским конъюнктурным совещаниям с участием всех этих объединений и ВНИКИ.

Был расширен и укреплен созданный в 1947 году Научно-исследовательский конъюнктурный институт, фактически ставший научно-информационным штабом внешнеэкономического комплекса страны. Его штат за 1960—1970-е годы был удвоен до 450 человек. В круг ведения вошли общехозяйственная и товарная конъюнктура, прогнозирование, участие в разработке торговой политики и международном экономическом сотрудничестве и т.д. В 1972 году институт одним из первых среди экономических исследовательских учреждений страны был, по итогам своей работы, награжден орденом Трудового Красного Знамени, а в 1978 году ему был присвоен статус первой категории, т.е. Всесоюзного (ВНИКИ), с возложением на него дополнительных функций методического руководства работой отраслевых институтов в области изучения конъюнктуры мировых товарных рынков. Уникальный опыт познания и

анализа рыночной экономики начал распространяться на многоотраслевое поле всей страны.

Поэтому в постсоветский период ВНИКИ своими публикациями и консультативной практикой внёс существенный вклад в процесс становления и выхода на внешние рынки большого числа новых российских участников, помогая им лучше ориентироваться в незнакомой для них конкурентной среде и постигать азы ведения международного бизнеса. В свою очередь, многие сотрудники ВНИКИ, освоив свои участки работы, затем нашли своё место на ответственных постах в органах государственного и партийного управления.

С чем на практике приходилось сталкиваться ВНИКИ и какова была польза от его деятельности, можно судить по проведённой в нём реконструкции статистики внешней торговли КНР. В течение 18 последних лет правления Мао Цзэдуна Китай не публиковал данные о своей внешней торговле, и его торговые партнёры вынуждены были вести с китайской стороной коммерцию «вслепую». Поэтому была рассчитана «зеркальная» статистика внешней торговли КНР по данным ввоза—вывоза 80 её стран—партнёров и десяткам тысяч товарных позиций с указанием количества и стоимости (а значит, и цен и их динамики) поставок каждого товара в распределении по странам. Такая статистика выпускалась в 150 экземплярах и ею снабжались все внешнеторговые объединения и государственные ведомства-регуляторы. Поэтому, когда, скажем, велись переговоры с китайскими организациями о покупке тех или иных товаров, то мы знали, когда, кому и за сколько они их продавали, а наши партнёры, зашоренные собственной секретностью, судя по их реакции, подчас не очень-то были в курсе дела. Такой же подсчёт был осуществлён во ВНИКИ по составлению «из ничего» статистики внешней торговли Афганистана. В те далекие мирные времена эта статистика была подарена министерством королю Афганистана, который выразил глубокую благодарность, поскольку это было реальным вкладом в развитие экономики дружественной страны.

В 1960—1970-х годах была существенно расширена подписка на зарубежные информационные ресурсы, а также собственная корреспондентская сеть за границей в рамках отделений ТАСС (в Лондоне, Бонне, Париже, Нью-Йорке, Токио, Нью-Дели) и при торгпредствах в полутора десятка стран. Усилиями Николая Семёновича на их содержание, а также на подписку экономической литературы выделялся ежегодно 1 млн. долл. — по тем временам очень большие деньги. Библиотека ВНИКИ и МВТ превысила 70 тыс. единиц хранения иностранных изданий. К сожалению, за годы реформ эта сеть была в значительной степени утеряна, а сам ВНИКИ выведен из-под государственного финансирования.

Уже с конца 1950-х годов была резко расширена информационная деятельность по внешней торговле внутри страны. При Н.С. Патоличеве официальный журнал МВТ «Внешняя торговля» приобрёл подлинно общехозяйственное значение. Министр сам регулярно выступал в нём со статьями, задавая тон другим. Журнал постоянно приобщал функционеров отраслей промышленности к возможностям и потребностям внешнего рынка, он стал издаваться позднее и на английском языке и являлся предметом вожделенных ожиданий всех иностранных посольств и зарубежных министерств экономического профиля, тем более что там стала оперативно публиковаться статистика внешней торговли СССР.

Освещение внешних рынков осуществлялось издаваемым во ВНИКИ ещё с 1948 года «Бюллетенем иностранной коммерческой информации» (БИКИ), причем ещё со сталинских времен — по смелому разрешению А.И. Микояна — без цензуры. На протяжении десятилетий БИКИ был уникальным деловым изданием не только в советской, но и в мировой практике информационного обеспечения внешнеэкономической деятельности страны. Он осуществлял функции «одного информационного окна» в мировой рынок для СССР и стран тогдашнего социалистического содружества. Для многих поколений экономистов-международников нашей страны материалы БИКИ явились бесценным учебным материалом по зарубежной рыночной экономике. При Николае Семёновиче тираж БИКИ

достиг максимальных размеров, приблизившись к 10 тыс. экземпляров, а в Приложениях к БИКИ (до 14 выпусков в год, включая традиционный годовой обзор мировой конъюнктуры) в большом количестве стали публиковаться фундаментальные внешнеэкономические и маркетинговые исследования, и было выпущено 620 таких публикаций. Их оперативная качественная печать была налажена в Финляндии. Большое внимание БИКИ уделял публикации материалов о новых направлениях научно-технического прогресса зарубежных стран и, что особо важно, о мировых ценах, включая цены фактических сделок, что позволяло руководству страны принимать важные решения по развитию отраслей отечественного народного хозяйства и экспортного потенциала страны. Сейчас системы государственной внешнеэкономической информации не существует, предприятия идут здесь путем проб и ошибок, и неудивительно, что примерно половина антидемпинговых преследований их операций за рубежом первоначально выросла из слабого знания цен мирового рынка.

Николай Семёнович горячо поддерживал прогрессивные новшества. Одним из таковых явилась разработка в рамках министерства (ВНИКИ, АСУ МВТ) краткосрочных (до шести кварталов) прогнозов по широкому кругу сырьевых и сельскохозяйственных товаров благодаря предложенным многофакторным экономико-математическим моделям регрессионного типа. На основе обобщения многолетних прогнозных результатов, полученных специалистами ВНИКИ под руководством доктора экономических наук, впоследствии профессора, В.В. Полякова ещё в 1975 году была создана автоматизированная система прогнозирования (АСП) «Конъюнктура», постепенно охватившая 15 сырьевых товарных рынков. Причем коэффициенты надежности прогнозирования при горизонте двух шагов составляли 72—85%, что считалось очень высоким показателем. Так что в области методов прогнозирования министерство не уступало западным специалистам. Но иначе и быть не могло, ибо за прогнозами стояли дефицитная валюта и фонды необходимых стране товаров, — цена ошибки была крайне велика.

В этой связи вспоминается случай, когда в 1973—1974-е годы вследствие разразившегося нефтяного кризиса произошёл взлёт цен на нефть и многие мировые прогнозы сбылись с точностью до наоборот. Однако, согласно лондонской биржевой сводке прогнозов (совмещённых с реальными ценами) 23 крупнейших мировых прогнозных центров, оказалось, что по своей точности прогноз ВНИКИ занимал в ней третье место. Да, мы не попали в «яблочко», но и ошиблись меньше других. Николай Васильевич Орлов, директор института, несказанно обрадовался этому документу и, хотя был поздний вечер, немедленно повёз его Николаю Семёновичу. Несколько месяцев спустя за прогнозную работу и проведение успешных переговоров на её базе ряд специалистов «Союзнефтеэкспорта» и ВНИКИ был отмечен высокими правительственными наградами. Тщательно прорабатывалась во ВНИКИ и сделка по единовременной и крупной закупке американской пшеницы, получившая там титул «зернового ограбления». Её основным исполнителям было присвоено высокое звание Героя Социалистического Труда.

При Н.С. Патоличеве прикладное исследование конъюнктуры было поднято на новый качественный уровень сопряжением с фундаментальной наукой. Это выразилось в подготовке работниками министерства ряда крупных аналитических исследований, а также в присуждении некоторым из них высоких учёных степеней и званий и доверии им высоких постов в системе Российской академии наук или в государственных структурах. Среди них — академик РАН И.Д. Иванов, член-корреспондент РАН И.С. Королёв, доктора экономических наук и профессора В.С. Алхимов, Е.С. Шершнев, А.А. Манукян, В.Д. Андрианов, В.Н. Бурмистров, М.С. Панкин... — целая плеяда специалистов экстра-класса в структурах торговых объединений. Это действительно был золотой фонд штурманского цеха, когорты впередсмотрящих, помогающих капитанам внешнеэкономического комплекса страны прокладывать рациональный курс.

В 1970—1980-х годах состоялся выход конъюнктурной работы министерства на траекторию широкого международного



сотрудничества. Это выразилось в тесных связях специалистов системы МВТ с соответствующими структурами ООН (включая работу некоторых из них в этих структурах), в регулярных взаимных консультациях на уровнях зарубежных торгпредств со странами — членами СЭВ, подписании договоров о сотрудничестве с научно-исследовательскими организациями в области внешней торговли стран СЭВ и т.д.

Такой подход полностью соответствовал мировой практике. В последние десятилетия в разработку методики конъюнктурных исследований и практических конъюнктурных изысканий включились многие всемирно известные передовые экономисты, в том числе лауреаты Нобелевской премии Саймон Кузнец (1971 г.) и Фридрих А. фон Хайек (1974 г.), основатель Австрийского института конъюнктурных исследований. С развитием концепции маркетинга как производственно-сбытовой системы, ориентированной на потребности рынка и даже формирующей эти потребности, изучение конъюнктуры рынка в значительной мере синтезировалось в маркетинговые исследования. В современных условиях число центров и служб наблюдения за экономической конъюнктурой во всём мире многократно возросло, так же как число потребителей результатов конъюнктурных исследований — среди фирм, органов государственной власти, международных организаций.

ВНИКИ внёс свой большой вклад и в становление системы народно-хозяйственного прогнозирования по СССР и миру в целом, проецировавшейся далее на практическое планирование. В пореформенной России этот опыт, к сожалению, также оказался пока невостребованным и во многом утерян, а разрабатываемые ведомственные прогнозы начинают отклоняться от реалий чуть ли не с момента своей публикации.

В своей работе Н.С. Патоличев чутко прислушивался к мнению учёных и опирался на здоровые силы экономической науки. В 1970-е годы сближению двух систем во многом содействовали также общественные движения за мир с участием представителей науки и культуры, в частности Пагуошское движение и советско-американские Дартмутские встречи.

В 1975 году, когда американская делегация во главе с Дэвидом Рокфеллером прибыла в СССР, состоялась её поездка в Тбилиси, встречи с жителями города. Один раз Рокфеллер поднимался на 4-й этаж без лифта, в темноте, так как местные власти, не успевшие покрасить подъезд, вывинтили лампочки. Хлебосольный грузинский стол не мог не поразить гостей. Вечер удался на славу. И всё же Рокфеллера преследовали сомнения, а не «потёмкинская ли это деревня». Увидев на стене портрет Хемингуэя, он решительно отодвинул картину. Каково же было его удивление (или разочарование?), когда он обнаружил под ней невыцветшие обои — картина висела давно.

Так, шаг за шагом на параллельных тропинках протаптывался и обосновывался желанный путь к политическим компромиссам и экономическому сотрудничеству.

В период руководства внешней торговлей страны Н.С. Патоличевым произошло заметное укрепление позиций Советского Союза в ряде важных сегментов мировой торговли. Централизованная государственная монополия внешней торговли способствовала ситуации, при которой СССР в ряде товарных и торгово-политических кластеров мог переходить от пассивного мониторинга и прогнозирования конъюнктуры к активному влиянию на её формирование и рациональному использованию, имея в виду обеспечение национальных интересов нашей страны. Кроме того, крупные разовые контракты МВТ создавали среди зарубежных деловых кругов лобби российских хозяйственных (и не только) интересов, без чего невозможна современная экономическая дипломатия. Достаточно в этой связи назвать такие имена, как Арманд Хаммер или Отто фон Амеронген. И в этом — тоже огромная заслуга Николая Семёновича и его соратников.

## Система подготовки кадров

Не зная специфики и многочисленных тонкостей внешне-торговой профессии, не владея иностранным языком, просто невозможно работать на этом поприще: бывалый зарубежный партнёр сразу же выведет невежду на чистую воду. Нужно отдать должное — в министерстве (и в МИДе) усилиями А.И. Микояна была налажена стройная система внешнеторговой подготовки: с довоенных времён работала Всесоюзная академия внешней торговли, дававшая второе — внешнеторговое и языковое образование — выпускникам технических вузов (правда, почему-то — только мужчинам). Функционировал Институт внешней торговли и существовал экономический факультет МГИМО МИД СССР. Специалистов для связей с восточными странами готовил (до 1956 года) Институт востоковедения. Среди его выпускников был Евгений Максимович Примаков, ставший много лет спустя премьером России.

В составе МВТ СССР работали курсы иностранных языков, имевшие целью повышать квалификацию работников министерства. Кстати, за знание каждого языка платили 10 %-ную надбавку к зарплате (а за восточные и восточноевропейские языки — 20 %), что в те времена было весьма ощутимо.

Курсы были укомплектованы опытными преподавателями. Среди них в 1950-х годах работал Сергей Сергеевич Толстой — внук Льва Николаевича. Автор учебника английского языка 1929 года, он вёл довольно редкую дисциплину — деловой английский и коммерческое письмо. Изящество и восторженная одержимость, с которыми он вёл занятия, увлекали слушателей, всё легко усваивалось, доставляло радость познания и прочно запоминалось. Настольной книгой любого внешнеторговца был коммерческий словарь и пособие по деловой практике Е.Е. Израилевича.

Николай Семёнович был определён на политическую стезю в 1956 году, в период «бури и натиска» волонтаристского руководства страны на образовательные структуры между-

народного направления. В сентябре 1954 года было принято правительственное постановление о фактическом роспуске Московского государственного института международных отношений (с иезуитским правом поступления студентов, включая 5-й курс (!), на 1-й курс любого другого института). Вскоре было решено закрыть и Институт востоковедения. Начались протестные студенческие демонстрации (что было недопустимо по тем временам), отчаянные петиции к министру иностранных дел В.М. Молотову.

В конце концов, старшим курсам МГИМО дали доучиться (прибавив ещё 6-й курс), но Институт «похудел» за счёт младших курсов. А их место занял Восточный факультет — из остатков Института востоковедения, который всё-таки был закрыт. Единственным плюсом этой болезненной хирургической операции явилось то, что специалисты экономического профиля получили возможность помимо четырех западных языков изучать ещё более 20 языков, включая восточные.

Николаю Семёновичу пришлось включиться в борьбу за сохранение образовательных структур, уже будучи на посту заместителя министра иностранных дел, когда в 1958 году было решено закрыть Институт внешней торговли, был найден компромиссный вариант — объединить его с МГИМО в качестве факультета внешней торговли (в дальнейшем — международных экономических отношений). Выпускники факультета готовились для системы внешней торговли. Главное, что Николаю Семёновичу удалось сохранить ценный профессорско-преподавательский состав ИВТ и Института востоковедения.

Яркими звездами были доктора экономических наук, профессора Николай Николаевич Любимов и Фердинанд Гансович Пископпель (его сын Роальд Фердинандович многие годы работал с Николаем Семёновичем и впоследствии стал заместителем министра внешних экономических связей России), преподававшие в ИВТ, а затем в МГИМО мировую экономику.

Н.Н. Любимов — ровесник XX века, в 1922 году был самым молодым участником исторической Генуэзской конференции, отвергшей финансовые претензии Антанты к РСФСР и открывшей полосу дипломатических признаний молодой республики.

Успешный итог Конференции был во многом результатом дипломатического искусства, блестящего знания истории, экономики и иностранных языков его советскими участниками — от главы делегации Л.Б. Красина до её секретаря Н.Н. Любимова. В дальнейшем Николай Николаевич — большой знаток западных финансов — много времени уделял преподаванию этого сложного предмета, мог свободно прочесть лекцию на иностранном языке.

Репортёрская память сохранила эпизод блестящего научного шоу, которое Николай Николаевич Любимов преподавал на Международной экономической конференции в Хельсинки. Он подвёл итог своего доклада, ответив на блестящем английском языке на каверзный вопрос из зала, заданный на посредственном английском. Перейдя затем на не менее роскошный немецкий (вопрос задал немец), он закончил своё выступление на изысканном французском, рассказав остроумный анекдот «по случаю», чем сорвал оглушительные аплодисменты зала. Это был человек редкой эрудиции. Его опыт был бесценен. Н.Н. Любимов был частым гостем у Николая Семёновича на 5-м этаже министерства, он подолгу общался с помощниками министра Савиновым, Смоляковым, Стахурским.

Огромный вклад Н.Н. Любимова в воспитание квалифицированных кадров был высоко оценён — ему была присуждена Сталинская премия, а к восьмидесятилетию он был удостоен звания Героя Социалистического Труда, его имя носит мемориальная аудитория в МГИМО.

Ф.Г. Пископпель в середине 1930-х годов был направлен на работу в Торгпредство СССР в Бельгии. Ему было поручено деликатное задание — реализовать поддержку антифашистского движения в гражданской войне в Испании. Он осуществлял перевод в Мадрид финансовых средств, организовывал отправку через Брюссель добровольцев, военных специалистов. По возвращении в Москву накануне Великой Отечественной войны он был премирован советским правительством автомашиной «Хорьх». Нужно сказать, что частные автомобили были в те годы уникальной редкостью.

Репрессии того времени не обошли стороной и его. В 1940-х годах последовал арест (хоть и патриот, а всё-таки немец), ссылка на угольные шахты Казахстана. Мудрый человек, добрый советчик, составитель убедительных прошений и писем, — зеки уважали его и тщательно оберегали. После «оттепели» и возвращения в Москву он включился в преподавательскую работу. В своей скромной светёлке на 5-м этаже островерхого дома, построенного для немецких специалистов близ Колхозной (ныне Сухаревской) площади ещё в 1930-е годы, он консультировал своих многочисленных учеников. Им подготовлено более 100 кандидатов экономических наук. Это, кажется, рекорд.

Эстафету у Н.Н. Любимова как заведующего кафедрой международных экономических отношений МГИМО принял его ученик — Николай Николаевич Ливенцев, профессор, доктор наук, профессиональный потенциал которого позволил ему выполнять экспертные функции в структурах ООН, а также вести на английском языке курсы лекций в Высшей коммерческой школе в г. Хельсинки, в университете Оверни (г. Клермон-Ферран, Франция), а также в Университете Южного Иллинойса (г. Карбондейл, США). И по сию пору он возглавляет диссертационный совет МГИМО, аттестуя кадры высшей квалификации.

Факультет МЭО МГИМО вобрал опыт многих ветеранов ИВТ и МГИМО — это профессора И.Н. Герчикова, Л.Н. Карпов, А.Ф. Мухин, В.П. Трепелков, Г.С. Лопатин, Ф.П. Быстров, к.э.н. В.М. Пятненко и многие другие.

Николай Семёнович внимательно следил за охватом новых направлений в исследованиях и преподавании, угадываемых на горизонтах международных экономических отношений. Этим постоянно занималось Управление кадров министерства, опекаемое заместителем министра Иваном Тимофеевичем Гришиным, а впоследствии Геннадием Кирилловичем Журавлёвым. В развитие традиционных предметов «микояновского» Института внешней торговли — товароведение, конъюнктура мировых товарных рынков, организация и техника внешней торговли, транспорт, валюта и финансы, учёт и статистика, —



в объединённом МГИМО после 1958 года бурно диверсифицировались новые направления и междисциплинарные сегменты подготовки.

Это были годы, когда в мировой экономике за рамками растущего товарного обмена ширились многоликие услуги, потоки капитала, рабочей силы, множились формы взаимосвязей. Соответственно создавались кафедры «Управление ВЭС и маркетинг», «Международные товарные перевозки и логистика», «Европейская интеграция», «Организация управления внешней торговлей» (одновременно аналогичные трансформации осуществлялись в ВАВТ).

Именно в этот период закладывались основы будущих активных направлений 1990—2000-х годов: математические методы и информационные технологии, биржевое дело, страхование, аудит, менеджмент, широкая гамма маркетинговых дисциплин и рекламы, а также такие магистральные направления подготовки, как международный бизнес и деловое администрирование, экономическая (и энергетическая) дипломатия.

Весьма глубокие знания по иностранным языкам давала система подготовки в МГИМО и ВАВТ. Это (включая деловой язык и коммерческую корреспонденцию) позволяло многим специалистам МВТ по рекомендации министерства работать на ответственных постах (включая директорские) в системе ООН и других международных организациях, свободно ведя обсуждения и составляя важные международные документы на рабочих языках. На таких постах работали специалисты министерства академик РАН И.Д. Иванов, доктора экономических наук, профессора А.И. Бельчук, И.И. Дюмулен, Н.Н. Ливенцев, Б.М. Пичугин, кандидаты экономических наук М.С. Панкин, А.С. Иванов, О.К. Кротов, В.Б. Наборов и многие другие.

Освоившая в МГИМО японский язык Р.Б. Ноздрева (впоследствии — д.э.н., профессор, заведующая Кафедрой менеджмента и маркетинга института), написала на японском языке — иероглифами ряд статей и две монографии по маркетингу, которые были изданы в Японии: «Стратегический маркетинг и система планирования рекламы в Японии.



Теоретический и практический анализ» и «Развитие маркетинга и рекламы в России. С позиции сравнения России и Японии». В Токио создатели знаменитых систем «канбан» и «кайдзен» признали оригинальность и полезность разработок российского маркетолога. Неслучайно фундаментальный учебник Р.Б. Ноздревой по маркетингу был впоследствии удостоен золотой медали на Всероссийской выставке книги Министерства образования РФ.

Понятие маркетинга в ориентирах современных определений фигурировало ещё в 1947 году в докторской диссертации профессора Института внешней торговли М.Г. Шерешевского. В 1975 году при поддержке Николая Семёновича Патоличева при Торгово-промышленной палате из опытных работников министерства была создана (Всесоюзная) Секция маркетинга (председатель — д.э.н. П.С. Завьялов, секретарь — Б.А. Храмов), которая активно изучала зарубежный опыт, разрабатывала адаптационные для наших условий рекомендации по внедрению новых производственно-сбытовых систем в экспортную практику. Большую работу по образованию работников отраслей по этим вопросам и прикладному использованию этих систем проводила Кафедра маркетинга ВАВТ под руководством к.э.н. И.И. Кретьова.

Николай Семёнович очень ценил профессоров и преподавателей, имевших практический опыт во внешней торговле, которые своим личным примером могли привить студентам необходимые знания и человеческие качества, чувство патриотизма. В 1950—1960-х годах ректором Всесоюзной академии внешней торговли был профессор Иван Семёнович Потапов, человек знающий (автор ряда монографий), весьма демократичный в общении, чуткий воспитатель.

В дни фашистского нашествия И.С. Потапов возглавлял Торгпредство СССР в Турции. В июне 1941 года он провёл блестящую операцию по спасению судов нашего торгового флота. Используя свой высокий авторитет в политических и коммерческих кругах Турции, проявив находчивость и

большое дипломатическое искусство, он убедил турецкие власти пропустить наши суда через Босфор, чтобы спасти их от немецких торпед. За эту операцию он в первые же недели войны был награжден высшей наградой страны — орденом Ленина. И с пользой для дела он использовал все свои возможности, чтобы удержать Турцию от вступления в войну в критические дни октября 1941 года, когда немцы подошли к Москве. Народ Республики Коми, откуда он родом, может гордиться своим выдающимся земляком.

Под руководством ректоров Всесоюзной (Всероссийской) академии внешней торговли профессором д.э.н. Б.С. Ваганова и С.И. Долгова осуществлялись гибкая система широкоохватной профессиональной подготовки работников министерства и промышленности (3 и 9-месячные вечерние курсы), а также индивидуальная целевая подготовка специалистов в соответствии с назначениями на нестандартные ответственные должности.

Большую экспертную работу для министерства, особенно по вопросам торговой политики и участия в международных экономических организациях, проводил профессор ВАВТ, д.э.н. Ипполит Ипполитович Дюмулен. Как и в 1960-х годах, он и по сию пору является авторитетнейшим специалистом в области взаимоотношений с ГАТТ/ВТО.

Серьезное внимание Николай Семёнович Патоличев уделял подготовке специалистов высшей квалификации — кандидатов и докторов экономических наук по внешней торговле, международным экономическим отношениям, мировой экономике. За истекшие (со времени начала его работы) полвека в рамках аспирантур ВАВТ и МГИМО подготовлено около 900 кандидатов экономических наук.

При прямой поддержке Н.С. Патоличева в 1970 году была открыта аспирантура во ВНИКИ, подготовившая 225 кандидатов наук. В период модной начётнической псевдотеоретизации Николай Семёнович делал упор на прикладную сторону диссертационных работ. Показателен в этом смысле пример с самой первой во ВНИКИ защитой диссертации сотрудницей

БИКИ З.Ф. Баранник по проблемам мирового рынка рыбной продукции. Защита сопровождалась беспрецедентным событием (даже для бывалых референтов Высшей аттестационной комиссии) — областная газета «Мурманская правда» полностью опубликовала автореферат её диссертации, который стал предметом благодарного изучения промысловиков траулерного флота и береговых предприятий, и на публикацию пришло много хороших отзывов. Так было положено начало научно-прикладному направлению подготовки «патоличевских» аспирантов по «мировой экономике» (специальность 08.00.14).

Научное руководство в аспирантурах осуществлялось опытными профессорами и доцентами учебных заведений системы МВТ, многие из которых имели опыт педагогической деятельности в зарубежных университетах (Европы или США), исследовательской работы в системе ООН. Заочная форма учебы, как правило, организовывалась по гибким индивидуальным графикам с учётом готовности и профиля работы каждого аспиранта, что во многом рационализировало путь научного поиска. Характерно, что заочная форма обучения, более многочисленная, чем очная, не уступала последней по успешности завершения аспирантуры.

Николай Семёнович всячески поощрял подготовку специалистов из регионов страны. Так, появлялись кандидаты наук по внешнеэкономической тематике во Владивостоке, Якутске, Улан-Удэ, Норильске, Ухте, Ижевске, других городах, не говоря уж о Санкт-Петербурге, Киеве и Минске. И они занимали ответственные посты в администрациях регионов, на кафедрах местных университетов, порождая цепную реакцию внешне-торгового просвещения.

Только спустя многие годы стало возможным оценить прозорливость министра: так формировалась общенациональная система опорных плацдармов внешнеторгового образования, питомцы которой оказались столь востребованы с приходом рыночной экономики. Среди учёных «патоличевской» закладки оказались и труженики среднего звена, и известные государственные деятели. И у каждого из них были трудовые, достойные научные исследования, которыми можно гордиться.

## Соратники

В тот августовский день 1958 года (ставший судьбоносным для Н.С. Патоличева и целой отрасли страны почти на три десятилетия) Николай Семёнович был вызван к Первому секретарю ЦК КПСС Н.С. Хрущёву, который без обиняков предложил ему «идти на внешнюю торговлю». Можно не без оснований предположить, что Н.С. Хрущёв старался держать молодого и авторитетного партийного руководителя (секретаря ЦК КПСС, секретаря ЦК КП Украины, Первого секретаря ЦК КП Белоруссии) подальше от партийного Олимпа. Он, наверное, не забыл эпизод своей партийной биографии, когда из-за фантазии с «агрогородами» он был снят с должности Первого секретаря ЦК КП Украины, а Н.С. Патоличев стал секретарем ЦК Украины по сельскому хозяйству.

Отлично понимая беспрекословность неожиданного предложения, Николай Семёнович всё же заметил, что не слишком разбирается в этом вопросе. Тогда Хрущёв с нажимом уточнил, что предлагает ему стать не кем-нибудь, а министром. На что, обладая здоровым чувством юмора, Николай Семёнович ответил: «Ну, если министром, то это другое дело!»

Развитие внешней торговли в этот период осложнялось неблагоприятной международной обстановкой в условиях холодной войны и узостью инфраструктуры для расширения товарооборота. Но, видимо, Хрущёва побуждали к этому назначению и другие причины. Он настоятельно потребовал: «Надо навести порядок во Внешторге. Там сейчас много работает микояновских кадров. Надо очистить Внешторг от этих людей». Похоже, тогда он плохо относился к своему давнему соратнику\*.

---

\* В дни Карибского кризиса 1962 года, когда А.И. Микоян на Кубе и в США вел переговоры, в Москве скончалась его супруга. Н.С. Хрущев оставил на усмотрение А.И. Микояна его прилёт в Москву. Мир стоял на грани войны, и Анастас Иванович не счёл возможным прилететь на похороны. И Н.С. Хрущёв вместе с К.Е. Ворошиловым сам пошёл на панихиду в Дом на Набережной (ныне Театр эстрады). А затем, пройдя по Каменному мосту и сквозь Боровицкие ворота, они грустно и отрешённо брели мимо Оружейной палаты Кремля и оторопевших москвичей (невиданная демократичность). Один из авторов этих воспоминаний, командированный Н.С. Патоличевым на синхронный перевод на

Но из этой затеи ничего не вышло. Одна из фундаментальных заслуг нового министра состояла в том, что он пренебрёг указаниями и как ценность сохранил и укрепил эти кадры, имевшие уникальный международный опыт коммерческой, финансовой, юридической, переговорной, языковой практики. И, наконец, располагавшие кредитом доверия, честно завоёванным у зарубежных партнёров. Мало того, Патоличев ещё теснее сплотил вокруг себя команду профессионалов, патриотов, которые стали слаженным коллективом единомышленников в общегосударственных интересах.

На следующий год после назначения Николай Семёнович должен был выступать в Хельсинки на заседании Финско-Советской торговой палаты — в присутствии А.И. Микояна и Президента Финляндии У. Кекконена. Это было его первое публичное выступление в новом качестве перед западными деловыми кругами. Он вынул из кармана доклад и собрался идти на трибуну, но Микоян, сидевший рядом, выхватил у него доклад: «По бумажке каждый может говорить, скажи без бумажки». Николай Семёнович ничуть не смутился и блестяще выступил со свойственной ему задушевностью. Зал встал с рукоплесканиями. Экзамен международного признания был выдержан.

В те годы на 5-м этаже министерства размещались сам министр — Николай Семёнович Патоличев, и его заместители. В разное время на этих должностях работали высококвалифицированные специалисты, составившие опытную команду, оперативный штаб министерства.

Первый заместитель министра *Сергей Алексеевич Борисов* отвечал за общие вопросы и транспорт. Это был авторитетный руководитель, вносящий огромную лепту в решение сложных задач внешней торговли. Онкология подкосила его в расцвете

---

проходившем в Москве Конгрессе Мира, поприветствовал руководителей. Н.С. Хрущёв встрепенулся и рассеянно ответил. В дальнейшем, видимо, с микояновскими кадрами он как-то примирился. Ведь совсем глупо рубить сук, на котором сидишь...

сил и вывела из числа главных сподвижников Николая Семёновича.

С.А. Борисова заменил *Михаил Романович Кузьмин*, ведавший вопросами экспорта и импорта сырьевых товаров, человек очень опытный, хорошо знавший практику внешнеторговых операций. Он всегда замещал Николая Семёновича во время его отсутствия. *Иван Фёдорович Семичастнов* ведал вопросами экспорта и импорта машинотехнической продукции, торговля которыми получила в 1970—1980-е годы широкое развитие.

Глубоким доверием Николая Семёновича пользовался *Николай Дмитриевич Комаров*. Начав свою деятельность в авиационной промышленности на предприятиях главного конструктора С.В. Ильюшина, в 1946 году Николай Дмитриевич был направлен во Всесоюзную академию внешней торговли (ВАВТ). С 1949 года выпускник академии работал в системе Министерства внешней торговли СССР, где пять лет возглавлял Управление советского государственного имущества в Финляндии. После возвращения он занимался импортом машин и оборудования, став в 1965 году заместителем министра. Только в 1971—1975-х годах — в наиболее благоприятный период формирования основных производственных фондов страны — было ввезено комплектное оборудование для 2000 промышленных объектов в химической, автомобильной, целлюлозно-бумажной, деревообрабатывающей, легкой и пищевой отраслях.

Велико личное участие Н.Д. Комарова в создании таких гигантов отечественной промышленности, как Волжский автомобильный завод, Камаз, Оскольский электрометаллургический комбинат, Костомукшский горно-обоганительный комбинат, Братский и Усть-Илимский лесопромышленные комплексы, Кондопожский и Светогорский целлюлозно-бумажные комбинаты, Атоммаш, Оренбургский газопромышленный комплекс, заводы по производству аммиака, карбамида, серной кислоты.

В 1979—1980 годах практиковались поставки комплектного оборудования «под ключ». В это время были построены Жлобинский комбинат по производству металлокорда в Белоруссии, Волжский трубный завод, Челябинский тракторный завод,



несколько заводов по изготовлению обуви. Была осуществлена реконструкция «под ключ» гостиниц «Метрополь» и «Националь», а также зданий МХАТ в Камергерском переулке, Малого театра и Третьяковской галереи в Лаврушинском переулке.

Николай Дмитриевич отвечал за импорт машин и оборудования как из социалистических, так и из капиталистических стран, и основная работа Минвнешторга по этому направлению тоже легла на его плечи. Отраслевые министерства без большого энтузиазма занимались экспортом своей продукции, но что касается импорта, проявляли завидную активность. В своём кабинете Н.Д. Комаров находился в «рабочем состоянии» с 9 утра до 10—11 часов вечера все дни недели. Николай Семёнович очень высоко ценил своего заместителя, его трудолюбие, работоспособность и уникальную память.

Несмотря на огромную загруженность, Николай Дмитриевич был прекрасным семьянином, уделял всё свободное время своей супруге Татьяне Владимировне, занимался воспитанием двух дочерей, и особенно, сына Володи.

После ухода на пенсию Михаила Романовича Кузьмина Н.С. Патолличев представил Николая Дмитриевича на должность первого заместителя министра, и начиная с 1980 года вплоть до завершения своей деятельности в министерстве он работал в этой должности.

Одним из ближайших соратников Николая Семёновича был *Юрий Леонидович Брежнев*. Он родился 31 марта 1933 г. в г. Днепродзержинске. По окончании 8 классов сдал экстерном экзамены за 10 классов и поступил в Металлургический институт им. И.В. Сталина в г. Днепропетровске. После окончания института работал на металлургическом заводе им. К. Либкнехта в должности начальника участка и мастера трубопрокатного цеха.

В 1957 году поступил в Академию внешней торговли, которую закончил в 1960 году. После завершения учебы Ю.Л. Брежнев направляется на работу инженером в Торгпредство СССР в Швеции. По возвращении работал инженером во внешнеторговом объединении «Технопромимпорт», а затем вновь уехал в командировку начальником сырьевого отдела в Торгпредство в Швеции, где за ряд лет стал заместителем, а потом и торговым представителем СССР.



В 1969 году Юрий Леонидович назначается председателем объединения «Промсырьеимпорт». На этом посту он приложил немало усилий, чтобы объединение разместилось в новом здании — пустующей школе старой постройки, — которое потребовалось реконструировать и приспособить под нужды внешнеторговой деятельности. Тем самым была решена проблема размещения сотрудников объединения, которое прекрасно работало, выполняло все задания и показывало отличные результаты. Как и ряд других отличившихся руководителей объединения, Николай Семёнович в 1976 году выдвинул Ю.Л. Брежнева своим заместителем и поручил ему вопросы транспорта и внешнеторговых перевозок.

В последние годы своей работы Николай Семёнович назначил Ю.Л. Брежнева 1-м заместителем министра. На нём лежала ответственность за все виды транспорта (морской, железнодорожный, речной, воздушный и автомобильный), которые играли решающую роль во внешней торговле. (Напомним, что в 1960-е годы вопросами транспорта занимался первый заместитель министра С.А. Борисов, хотя в те годы масштабы этих проблем не были столь значительными.) Участок был очень трудным. В то время все виды транспорта активно развивались, создавались условия для доставки грузов без потерь. Достаточно вспомнить, что в тяжёлые годы, когда урожай вместо Минсельхоза обеспечивал Минвнешторг, поставки зерна в таких масштабах превращались в сверхзадачу.

Ю.Л. Брежнев координировал работу всесоюзных объединений «Союзвнештранс», «Промсырьеимпорт», «Союзтрансит» и Главного управления международных перевозок министерства. Особое внимание он уделял закупке труб большого диаметра для строительства газопроводов, в т.ч. Уренгой—Помары—Ужгород.

Высокие темпы развития внешней торговли выдвигали новые требования к организации транспортного процесса в международном сообщении. С этой целью были построены и введены в эксплуатацию паромные переправы Ильичевск—Варна (СССР—НРБ), Клайпеда—Мукран (СССР—ГДР). Открыты новые контейнерные линии — Транссибирская и Транскав-

казская, построен новый автомобильный переход Козловичи—Кукурыки (СССР—ПНР).

При непосредственном участии Ю.Л. Брежнева было организовано строительство второй очереди Абаканского завода по производству крупнотоннажных рефрижераторных контейнеров, контейнеров-цистерн, контейнеров для сыпучих грузов, а также дополнительных мощностей по производству платформ для перевозки крупнотоннажных контейнеров. В 1981—1985-х годах были введены в эксплуатацию 124 контейнерных пункта для работы с крупнотоннажными контейнерами, согласованы и введены единые правила перевозки грузов в контейнерах, внедрена полная автоматизация процессов обработки и слежения за продвижением контейнеров. Был утвержден новый порядок планирования перевозок внешнеторговых грузов, который предусматривал его утверждение Правительством СССР одновременно с планом экспорта и импорта.

Ю.Л. Брежнев способствовал открытию за рубежом таких обществ, как «Весотра» (ФРГ), «Авсотр» (Австрия), «Италсотра» (Италия), «Ирсотра» (Иран), «Афсотра» (Афганистан), а также крупные представительства В/О «Союзвнештранс» и «Союзтранзит» в Швеции и Финляндии. В этих странах была создана транспортная инфраструктура: склады, собственные транспортные средства для осуществления перевозок полными и сборными машинами и контейнерами на условиях «от двери до двери», что обеспечивало сохранность грузов, скорость доставки.

Возглавляя с советской стороны транспортную Комиссию с Финляндией при Межправительственной советско-финской комиссии по экономическому и научно-техническому сотрудничеству совместно с руководством Ленинграда, Юрий Леонидович решил важный для транспортников вопрос строительства депо «Тосно» для ремонта и строительства железнодорожных вагонов. В тот период особенно чувствовалась нехватка крытых вагонов для перевозки грузов в направлении Финляндия—СССР. В Тосно построили жилые дома, школу, детский сад, поликлинику.

Входя в состав Комиссии по транспорту в СЭВе, Ю.Л. Брежнев большое внимание уделял вопросам международного

транзитного тарифа (ТТТ), согласованию перевозок грузов со странами—членами СЭВ на условиях паритета. Создание в рамках СЭВ общего парка грузовых вагонов и контейнеров позволило ускорить оборачиваемость транспортных средств. Были разработаны инструкции по перевозке скоропортящихся грузов в международном сообщении, сахарного песка с Кубы, химических, других опасных и насыпных грузов в контейнерах, негабаритных грузов, что позволило экономить немалые денежные средства для советской стороны.

Для улучшения материально-технической базы внешне-торговых перевозок были построены порт «Восточный» (контейнерные перевозки), порт Таллинн, а также транспортно-экспедиторские центры со складами, контейнерными терминалами, оборудованные современными погрузочно-разгрузочными механизмами.

Два первых заместителя Н.С. Патоличева — Николай Дмитриевич Комаров и Юрий Леонидович Брежнев — занимали высокие выборные должности депутатов Верховного Совета СССР, а в 1981 году были избраны кандидатами в члены ЦК КПСС. Такое положение было, с одной стороны, признанием серьезного вклада отрасли в экономику страны, а с другой — облегчало решение многих вопросов, касающихся внешней торговли.

\* \* \*

Добрую память о себе оставили заместители министра, каждый из которых не одно десятилетие проработал в системе внешней торговли и пользовался заслуженным авторитетом у зарубежных партнёров, что было немаловажно для улучшения торгово-политических отношений и успеха торговых операций.

Среди заместителей министра были: *В.С. Алхимов* — валютно-финансовые вопросы; *Б.С. Гордеев* — импорт продовольственных товаров; *И.Т. Гришин* — торговля со странами Юго-Восточной Азии; *Г.К. Журавлёв* — кадровые вопросы; *Л.И. Зорин* — торговля с социалистическими странами и странами—членами СЭВ; *В.М. Иванов* — валютно-финансовые вопросы; *А.Н. Манжуло* — торговля с капитали-

стическими странами и странами Южной Америки; отношения с международными организациями; договорно-правовые вопросы; Н.Г. Осипов — экспорт сырьевых товаров; Н.Н. Смеляков — экспорт машин и оборудования. Все они входили в Коллегию МВТ.

Николай Семёнович всегда придерживался принципа: *«Приходи на новое место и работай с тем коллективом, который там есть. Судьба сотрудника на его рабочем месте не должна зависеть от смены руководителя. Задача руководителя — работать с теми кадрами, которые ему достались»*. Следуя этому принципу, Николай Семёнович не только сохранял сложившийся до него коллектив, но и всегда защищал доставшихся ему в наследство сотрудников. Можно вспомнить только исключительно редкие случаи, когда ему не удалось отстоять своих подчиненных.

Например, в 1970 году он находился в командировке в Финляндии и ему срочно понадобились два председателя внешнеторговых объединений. Отправившись в Финляндию поездом, они — крепкие мужики — в дороге хорошо выпили и уже под утро стали буянить. Один из пассажиров, оказавшийся ответственным работником Ленинградского обкома КПСС, сделал им замечание, но получил не вполне вежливый ответ. В результате обоих внешнеторговцев ссадили с поезда, прервав их командировку, завели дело и с треском сняли с должностей. В данном случае Николай Семёнович оказался бессилён, хотя в целом сотрудники были достаточно знающие и квалифицированные.

Николай Семёнович был на редкость сдержанным человеком. Он никогда не выходил из себя, не повышал голоса. Надо отметить, что такое поведение не соответствовало тогдашнему стилю работы большинства руководителей, когда разносы подчиненных были нормой.

Вспоминается случай с Михаилом Романовичем Кузьминым — первым заместителем министра по экспорту и

импорту сырьевых товаров. В своей области это был очень авторитетный специалист, и ему часто напрямую звонил по оперативным вопросам Председатель Совета министров А.Н. Косыгин. Михаил Романович в те годы страдал частичной потерей слуха, и А.Н. Косыгин направил его на операцию по коррекции слуха за рубеж, в Швецию, что тогда было большой редкостью. Однако операция мало помогла.

Однажды, уже после операции, Алексей Николаевич позвонил Кузьмину по какому-то оперативному вопросу, и тот в разговоре, недослышав, несколько раз ответил наугад и невпопад. Косыгин ничего не сказал, но перезвонил Н.С. Патоличеву, который объяснил ему ситуацию. Через час Кузьмин зашёл к Николаю Семёновичу, доложил о состоявшемся с премьером разговоре и сказал, что собирается уходить из министерства по состоянию здоровья. После долгого и доброжелательного разговора Н.С. Патоличев подписал ему заявление об уходе, при этом ни разу не высказав никаких претензий.

Когда Михаила Романовича провожали на пенсию в зале коллегии министерства, он сказал: «Все сотрудники министерства должны гордиться тем, что работают с таким министром. Запомните, пожалуйста, что в устах Николая Семёновича самая жесткая критика звучит так — «Я бы на вашем месте поступил таким образом...» И действительно, для Николая Семёновича такое высказывание было самым суровым порицанием работы сотрудника.

\* \* \*

Период 1970-х годов был напряжённым. Как всегда, Николай Семёнович работал не жалея себя, на износ, засиживаясь на работе до глубокой ночи. Перегрузки не могли не отразиться на его здоровье. В 1974 году, прямо в аэропорту, после проводов американской делегации ему стало плохо. Диагноз — инфаркт.

Инфаркт был тяжёлый. Дошло до остановки сердца. Вскоре после этого случая В.Л. Малькевич навестил Николая Семёно-

вича в ЦКБ, и тот рассказал ему о своих ощущениях: «Представь себе, я ощутил, что нахожусь в центре смерча. Какая-то сила по спирали стремительно уносит меня в бесконечность. Я понимал, что ухожу в иной мир! И вдруг врачи применили дифибриляцию. Сердце вновь заработало. Я открыл глаза и увидел окруживших меня эскулапов».

Начальник протокольного отдела Минвнешторга В.А. Рахманин вспоминает, что именно в это время, — а слухи о нездоровье министра разносились быстро, — два его заместителя — М.Р. Кузьмин и В.С. Алхимов — стали «подковёрно» предлагать себя на место министра. Каждый из них представлял из себя личность с большими заслугами. М.Р. Кузьмин, крепкий организатор, был близок к А.Н. Косыгину, с которым работал в аппарате правительства во время войны. В свою очередь, В.С. Алхимов, Герой Советского Союза, выпускник Академии внешней торговли, кандидат экономических наук, также значился в списке кандидатов на продвижение по службе. И оба решили, что Николай Семёнович заболел всерьёз и надолго, без шансов к возвращению. Однако, к счастью, дело быстро шло на поправку, и через пару месяцев Патоличев приступил к своим обязанностям.

В.С. Алхимов, о котором Л.И. Брежнев иногда шутливо спрашивал: «А где этот рыжий валютчик?», — вёл борьбу за пост, используя в том числе и свои военные козыри. Во время войны он был офицером артиллерийской разведки и за одну, связанную с риском для жизни, операцию заслуженно получил звание Героя Советского Союза. Им была подготовлена для публикации в «Литературной газете» статья «Вызываю огонь на себя».

Гранки статьи показали Н.С. Патоличеву, который был осведомлён о действиях своих заместителей. Он попросил В.А. Рахманина, которому очень доверял, переговорить с В.С. Алхимовым и посоветовать ему снять статью с печати как несвоевременную. Однако тот опубликовал статью.

Ни Кузьмин, ни Алхимов не учли, насколько высоко ценил Н.С. Патоличева Л.И. Брежнев. Будучи секретарем ЦК Компартии Украины, Н.С. Патоличев работал с секретарем Запорожского обкома партии Л.И. Брежневым, и тот вполне мог по достоинству оценить деловые и человеческие качества выше-



стоящего руководителя. С тех пор у них сохранились самые теплые близкие отношения. Поэтому, когда Н.С. Патоличев вышел из больницы после первого инфаркта, Леонид Ильич тут же позвонил ему и сказал: «Когда сочтёшь возможным, мы встретимся и поговорим о будущих делах во внешней торговле». Об этом звонке стало известно в министерстве, в том числе и двум «соискателям министерского кресла».

Кузьмин пришёл и покаялся, а Алхимов не стал этого делать. Но самое интересное, как вспоминал потом Николай Семёнович, заключалось в том, что «соискатели» сами так и не определились, кто же будет из них министром. Видимо, каждый мыслил себя на этом месте. После этого случая они не дружили и всячески пикировались друг с другом на различных совещаниях.

Николай Семёнович обладал прямо-таки христианской терпимостью. Он не попрекал их и продолжал работать с обоими. Мало того, он вскоре доверил Алхимову функции первого сопредседателя с советской стороны Американско-советского торгово-экономического совета. Позже, уже в 1976 году, при поддержке Николая Семёновича Алхимов был назначен председателем Госбанка СССР — после провала нашего банка в Сингапуре и увольнения за это его предшественника.

Внимание к людям, заботливое отношение к их нуждам были одной из основных черт характера Н.С. Патоличева. Это сохранилось у него ещё с военных времён.

Как вспоминает заместитель министра торговли России в 1990-е годы Р.Ф. Пископпель: *«Он внимательно рассматривал просьбы сотрудников министерства по жилищным вопросам, лечению. Я знаю многих людей, которым министр помог в тяжёлых ситуациях. Мне также известны случаи, при которых человеческое отношение Николая Семёновича к рассмотрению отдельных проступков или происшествий (в то время как многие официальные и партийные лица занимали формальную позицию в решении судьбы человека) приводило к тому, что сотрудник министерства, часто молодой, смог продолжить работу и оправдывал доверие министра. Уверен, что у людей, ра-*

*ботавших под руководством Николая Семёновича, сохранились самые тёплые воспоминания об этом замечательном человеке».*

\* \* \*

Среди заместителей министра был опытный внешторговец *Леонид Ильич Зорин*, бывший накануне войны заместителем торгпреда СССР в Германии. В 1941 году он принял на себя заботу о коллективе после ареста сотрудников гестаповцами, а во время войны был ответственным за иранский маршрут доставки в СССР военных грузов по ленд-лизу. Это под его контролем по горным серпантинам пыльных иранских дорог к советской границе в Джульфу перегоняли американские «студебеккеры» и «виллисы».

Многие годы до ухода на пенсию Леонид Иванович отвечал за внешнеэкономическое сотрудничество СССР в рамках Совета Экономической Взаимопомощи и внёс серьёзную лепту в расширение интеграционных связей с социалистическими странами.

\* \* \*

Важным направлением деятельности министерства внешней торговли всегда было установление, поддержание и развитие торговых отношений с зарубежными странами, формирование их договорно-правовой основы. Отношения с Европой и Америкой при Н.С. Патоличеве курировал выдвинутый им на должность заместителя министра *Алексей Николаевич Манжуло*.

Все переговоры министра внешней торговли с представителями стран Западной Европы, Северной и Южной Америки, Африки готовились в соответствующих государственных и Договорно-правовом управлениях министерства под общим руководством А.Н. Манжуло.

По поручению Николая Семёновича А.Н. Манжуло курировал работу Управления международных экономических организаций министерства, которое совместно с МИД и другими ведомствами разрабатывало вопросы участия Советского Со-

юза в деятельности специализированных организаций ООН: Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД), международных товарных организаций, созданных на базе многосторонних соглашений по регулированию мировой торговли некоторыми важными товарами (кофе, какао, сахар, зерно, олово, натуральный каучук и др.). Участие в конференциях и заседаниях этих организаций, в переговорах товарных организаций о стабилизации торговли конкретными товарами, проходивших, как правило, в довольно напряженной обстановке, использовалось советскими делегатами не только для разъяснения принципиальной позиции нашей страны по проблемам мировой торговли, но и для продвижения и защиты интересов соответствующих отраслей народного хозяйства.

Достижению желаемых результатов в непростой торгово-политической обстановке в огромной мере способствовало постоянное внимание министра к формированию слаженной команды квалифицированных, прошедших школу ответственной работы в организациях министерства в Москве и в его заграничном аппарате работников. Руководители и их заместители в соответствующих управлениях министерства Л.С. Ежов, В.И. Симаков, Н.В. Зиновьев, М.С. Панкин, П.А. Захарин, Г.С. Бургучев, Р.Ф. Тарзиманов, В.В. Волков, Г.Н. Зубов, Ю.В. Пискулов, А.И. Маненок, Н.И. Кузьминский, В.Н. Полежаев, А.И. Иванов были настоящими «зубрами» в своём деле, всегда умело и настойчиво проводившими в жизнь полученные директивы. В свою очередь, эти руководители заботливо растили кадры шедших им на смену тогда молодых специалистов. В их числе были нынешние вице-президент ТПП Российской Федерации Г.Г. Петров, руководитель Департамента торговых переговоров Минэкономразвития М.Ю. Медведков, уже в те годы проявившие свои способности предлагать варианты развязывания подчас непростых узелков, возникавших в двусторонних и многосторонних переговорах.

\* \* \*

Николай Семёнович выделял среди своих заместителей ещё одного выходца из оборонных отраслей промышленно-

сти — Бориса Степановича Гордеева. Он поступил в ВАВТ, успешно её окончил в 1950 году и был направлен в Торговое представительство СССР в Великобритании, где в конце командировки стал заместителем торгового представителя. С 1953 года десять лет Борис Степанович работал начальником отдела и заместителем начальника 2-го экспортного управления министерства (экспорт сырьевых товаров). В дальнейшем он стал торговым представителем СССР в Бразилии, начальником Главного управления по импорту машин и оборудования из социалистических стран, торговым представителем СССР в Великобритании, после возвращения из которой был назначен заместителем министра и оставался им до своей кончины.

Как заместитель министра он возглавлял самый «болезненный» участок работы — импорт продовольствия (зерновые, сахар, растительное и сливочное масло, мясо). В эти годы наша страна импортировала продовольствие в больших количествах, что грозило серьезными потерями валюты. Однако Борису Степановичу удалось этого избежать благодаря умело построенной тактике закупок, искусству внешторговца и, конечно, опыту, полученному во время службы в торгпредствах. За эту работу он — единственный из руководящего состава министерства, кроме Николая Семёновича, — был удостоен высокого звания Героя Социалистического Труда. Вместе с ним эту награду получили руководители объединений — В.И. Першин («Экспортхлеб») и В.Е. Голанов («Продинторг»).

В силу стечения обстоятельств, а скорее всего, человеческой зависти, с которой порою невозможно справиться, все трое награждённых вскоре подверглись серьезным испытаниям, в том числе со стороны Комитета народного контроля. Председатели объединений были в итоге освобождены от занимаемых должностей и тяжело это переживали. Однако В.Е. Голанов, несмотря на серьёзное противодействие и советы «доброхотов», был назначен благодаря В.Л. Малькевичу первым заместителем председателя президиума Торгово-промышленной палаты СССР.

Борис Степанович тяжело переносил критику и, несмотря на потрясающую жажду жизни, слёг в больницу с онкологическим заболеванием. В 1985 году он скончался. За три неде-

ли до смерти, общаясь с В.Л. Малькевичем по телефону, сказал: «Хочу повидаться, но боюсь испугать тебя своей худобой. Сейчас чувствую себя лучше и через недельку увидимся». Но встреча состоялась только при прощании на его похоронах. Он верил в успех лечения, и в этой связи иногда задумываешься — надо ли объявлять больному всю правду о реальном диагнозе.

\* \* \*

Чувством нового и широтой стратегического видения обладал ещё один заместитель Николая Семёновича — *Николай Николаевич Смеляков*. Во многом благодаря его усилиям экспорт машин и оборудования занимал достойное место во внешней торговле.

...Конец ноября 1939 года под Петрозаводском выдался со снежными заносами и сильными морозами. Лейтенант Николай Смеляков вёл свой танковый взвод двухсоткилометровым маршем от железнодорожной станции до поселка Ребола. Впереди в еловой маскировке ощетилилась пресловутая Линия Маннергейма, с её неведомыми ещё автоматчиками-«кукушками», амбразурами бетонных дотов и противотанковыми ежами и надолбами. То и дело легкие Т-26 застревали. На этом пути даже командирский танк Н. Смелякова дважды останавливался из-за неисправностей. Он устранял их своими силами, благо сноровка была обретена во время прошлой службы в 1934 году в танковых частях Особой Краснознаменной Дальневосточной армии в Забайкалье. Несмотря на трудности, танки развернулись в боевой порядок на Ребольском направлении.

Обстрел с финской стороны у селения Майнила был массированным и основательным. Тогда ещё не было известно, что Англия и Франция (которые летом без серьёзного намерения к соглашению вели неспешные переговоры с Советским Союзом) теперь помогали финским войскам оружием и снаряжением. Так в боевых условиях у танкиста Н. Смелякова формировалось понимание качественных стандартов будущих боевых машин.

Два года спустя, в суровую осень 1941 года, в прифронтовую Москву Коломенским машиностроительным заводом был командирован заместитель главного металлурга предприятия

Н.Н. Смеляков. Он вез с собой на утверждение в Главном автотанковом управлении чертежи разработанной заводом литой танковой башни. В отличие от штампованной, она имела трёхкратную лобовую броню и повышенную непробиваемость.

В полночь адъютант вызвал Смелякова в кабинет. За столом сидел генерал Д.Д. Лелюшенко, — тот самый, что служил в Забайкалье, кто возглавлял танковую бригаду на Карельском фронте, кто навешивал броневые плиты на слабые Т-26 и лично испытывал их под обстрелом.

— Стоп, стоп... Служили в 1934-м в Забайкалье и в 1939-м в Карелии? — Так точно. — Генерал рассмотрел чертеж башни, расчёты заводских конструкторов, протоколы испытаний. И вот резолюция: «Утверждаю». И Т-60 пошли на поток — как раз когда тяжёлые бронемашин Гудериана приближались к Кашире. А затем в производство были пущены и Т-70, и самоходки САУ-76, а с переводом Н. Смелякова на завод в Киров с января 1942 года — и гвардейские минометы — легендарные «катюши».

Много лет спустя в сейфе бывшего наркома танковой промышленности военных лет В.А. Малышева была найдена такая запись, сделанная в Челябинске: «Налаживал дело с эвакуацией заводов, с организацией производства танков. Сейчас дело идёт ещё плохо. Много трудностей. Но уже чувствуется, что дело пойдёт... 19 декабря 1941 года позвонил в Челябинск т. Сталин и предложил приехать в Москву. Был у него несколько раз. Рассказывал ему об уральских заводах. Но т. Сталин не очень-то доволен моими разговорами, потому что танков выпускаем мало». Между тем Челябинская, Свердловская и Кемеровская области становились главным арсеналом оборонительных ресурсов страны.

А через десять дней, 29 декабря 1941 года, вызвали в Москву к секретарю ЦК А.А. Жданову секретаря Ярославского обкома Н.С. Патоличева за назначением — в Челябинск. На усиление. Почему-то вспомнилось, как на совещании у Сталина 14 октября Патоличев во время доклада о строительстве оборонительных рубежей Ярославля употребил термин «рокадные дороги» противника — и Сталин удивлённо вскинул на него изучающий взгляд, видимо, оценивая его стратегическую эрудицию.



Став секретарем Челябинского обкома, Николай Семёнович Патоличев первостепенное внимание уделил формированию на базе Челябинского тракторного завода и эвакуированных предприятий крупного центра танкостроя, наречённого в обиходе «Танкоградом».

Так в 1941—1942-е годы и танкист-металлург Николай Смеляков, и военный инженер Николай Патоличев вышли на стратегические рубежи танкового производства.

В Челябинске в дело включились и мощности Кировского завода из Ленинграда, и старинные демидовские заводы, выпускавшие ядра и картечь ещё к баталиям 1812 года. В феврале 1942 года уже начался выпуск Т-34, которых за год было произведено свыше тысячи, а в следующем году более 5 тысяч. В Челябинске работало конструкторское бюро, которое в первые месяцы 1943 года разработало новый штурмовой танк (ИС), способный противостоять немецким «тиграм» и «пантерам». Конструкторы обратились за поддержкой к Патоличеву, в результате в Челябинск прибыл нарком танковой промышленности. Сам сел за рычаги управления, испытал машину. И, посадив в свой самолёт конструкторов, вылетел в Москву. Из записей наркома В.С. Малышева:

*«17 июля 1943 года. Сегодня был у т. Сталина. Впервые видел его в маршальской форме, брюки навыпуск... Разговор зашёл о танках... я рассказал о новом тяжёлом танке с 85-мм пушкой «ИС» — т. Сталин внимательно ознакомился и сказал, что надо быстрее двигать. Очевидно, танк понравился».*

*«7 августа. Был у т. Сталина. Он... сказал, чтобы танк «ИС» поставить на производство в течение полутора месяцев...»*

*«8 сентября. Сегодня тт. Сталин, Молотов, Ворошилов... осматривали в Кремле новые танки и артсамоходы... Т. Сталин сам залезал на танк ИС, СУ-152 и СУ-85 (впервые т. Сталин залез на танки). Внимательно расспрашивал о преимуществах новых танков, особенно ИС и СУ-85... Меня поразило, что т. Сталин в свои годы так легко залезал на танки без посторонней помощи. Расспрашивал водителей и артиллеристов, удобно ли работать, не тесно ли, не душат*

ли газы и т.д. Осмотр продолжался 40 минут. По-видимому, т. Сталин остался доволен».

С апреля 1944 года Челябинск целиком был переведён на выпуск «ИС», известного как «танк прорыва». А всего за годы войны под эгидой руководителя области Н.С. Патоличева было выпущено 18 тыс. танков.

Удивительным образом переплетались судьбы двух патриотов-подвижников — Н.С. Патоличева и Н.Н. Смелякова на самоотверженном марафоне по защите Отечества и его хозяйственному становлению. На главнейших этапах этой дистанции, хотя порой в разные временные отрезки, пролегли их жизненные пути. Родившись в деревенской глубинке двух центральных областей — Нижегородской и Рязанской, они оба стали инженерами, служили в армии, работали на крупных заводах (Н.С. — на Дзержинском химическом, а Н.Н. — на машиностроительных — Коломенском, Кировском, Сормовском). Затем оба возглавили парторганизации больших регионов: первый — Ярославской, Челябинской, Ростовской областей, Белоруссии, второй — Горьковской области, а затем и её Совнархоза, после чего был министром машиностроения СССР. И оба одновременно летом 1958 года были направлены в сферу внешней торговли страны: Николай Семёнович — министром, Николай Николаевич — председателем Амторга, а вскоре — заместителем министра. Вместе они проработали более четверти века.

Это была на редкость удачная связка. Что объединяло их? Прежде всего — обостренное чувство нового и безудержное стремление внедрить в жизнь всё прогрессивное. И ещё: они умели личным примером, неуёмной энергией увлечь за собой многотысячный коллектив министерства.

...Маленькое биографическое отступление: строго говоря, Н.Н. Смеляков впервые приобщился к внешней торговле за 17 лет до Н.С. Патоличева. 9 июня 1941 года он как работник Коломенского завода отправился с перрона Белорусского вокзала в Берлин в качестве приёмщика оборудования, поставляемого нам по контракту немецкими фирмами. У нас с Германией был Пакт о ненападении, но тучи надви-

гавшейся агрессии сгущались, это было очевидно каждому, а Н. Смелякову предусмотрительно «не рекомендовали» брать с собой семью... И всё же трудно было предположить, что уже через три недели на этом же перроне Краснознаменный ансамбль Александрова будет исполнять написанную за ночь «Священную войну», провожая эшелоны на фронт.

В Берлине в середине июня ощущалось военное положение — было введено карточное rationирование продовольствия, по ночам осуществлялись налеты английской авиации, оперативно маскировались следы ночных бомбардировок; немцы начали затягивать отгрузки оборудования. Пытливый взгляд Смелякова подмечал всё: и умение немцев экономить малейшую дозу материальных ресурсов (наличие различных заменителей — эрзацев, автоматическое отключение электричества в подъездах по использованию), продуманность процедуры мытья улиц, развоза угольных и коксовых брикетов для отопления, даже — покроя комбинезонов танкистов, позволявшего нырять в люк танка, ни за что не задевая, и т.п.

В пять часов утра 22 июня сотрудники Торгпредства были арестованы и помещены в концлагерь, где за приближение к колючей проволоке ближе шести метров стреляли без предупреждения. А потом — конвоирование по железной дороге в ужасающей тесноте через Прагу, Вену, Белград, Софию, Стамбул к советской границе. Заместитель торгпреда Леонид Иванович Зорин (будущий заместитель Николая Семёновича), отложив свои дипломатические привилегии, ехал вместе со своим коллективом, жёстко отстаивая интересы и безопасность рядовых сотрудников, оберегая от притеснений и провокаций. Через два месяца после отъезда из Москвы, после столь драматической «одиссеи» Н.Н. Смеляков был опять в столице.

Затем — выпуск военной продукции на Коломенском, Кировском и Сормовском заводах. Именно в Сормове под руководством Смелякова возле берега волжского зато-на осенью 1943 года был поставлен понтон с избушкой, где

разместился верстак и печка-буржуйка. Здесь начал свои разработки судов на подводных крыльях талантливый изобретатель-энтузиаст Ростислав Алексеев. С его чертежей из этой незатейливой мастерской пойдут в жизнь обтекаемые суда будущего — «Ракеты», «Метеоры» и «Кометы», которые через два десятилетия станут восхищать многочисленных жителей западных столиц.

Сам Николай Николаевич как металлург много работал в инновационном поле и участвовал в разработке нового, прогрессивного процесса непрерывной разливки стали (а потом и алюминия, на который «Кайзер» приобрёл лицензию), что было новым словом в отрасли. За это достижение он вместе с коллегами был в 1955 году удостоен Государственной премии...

Отношения Николая Семёновича и Смелякова не всегда были безоблачными. Одно время Смеляков рассматривался даже на пост министра внешней торговли. Работая руководителем Амторга в Америке, будучи человеком неординарным и очень наблюдательным, Смеляков опубликовал книгу «Деловая Америка», где описал подходы к организации производства и даже быт американцев, совершенно отличные от существовавших в то время в СССР. Он инициировал ряд обращений в ЦК КПСС, как надо развивать внешнюю торговлю. В какой-то момент Н.С. Хрущёв, сдержанно относившийся к Патоличеву, стал подумывать о назначении Смелякова новым министром.

Отношение к Смелякову со стороны руководителей промышленности было неоднозначным. Он много и жёстко, не без иронии, а порою и сарказма, говорил о недостатках отечественной продукции, и частенько при этом задевая достоинство производителей, вызывая у них комплекс неполноценности, демонстрируя в разговоре с ними элементы высокомерия. Это, вполне понятно, подталкивало руководителей крупных предприятий получить право прямого выхода на зарубежные рынки, лишь бы избавиться от унижительного подчинения и назидательных речей.

Надо отметить, что при несовершенстве системы материального поощрения за поставки на экспорт эта тема мало зани-

мала умы руководителей промышленности, и, чтобы привлечь их внимание к повышению конкурентоспособности продукции, требовались огромные усилия.

Н.С. Патоличев не возражал против назначения Смелякова своим заместителем, ценил его эрудицию и не вспоминал о прошлом. Мало того, когда ушёл Хрущёв и промышленники поставили вопрос об отставке Смелякова, он не дал его в обиду. В этом случае Николай Семёнович, как всегда, проявил свою «терпимость» в работе с кадрами и умение не помнить личное ради интересов общего дела.

В Амторге у Н.Н. Смелякова появилось довольно много знакомых среди бизнесменов. Один из них, А. Остемел, занимался продажей сырья из Советского Союза в другие страны, в том числе и в США. Узнав, что в США успешно продаются советские лицензии, он запросил исключительное право на экспорт лицензий в эту страну. Н.Н. Смеляков предложил В.Л. Малькевичу предоставить Остемелу такое право, против чего Малькевич категорически возразил, поскольку хорошо знал, что такое посредничество только приведёт к потерям. В качестве арбитра выступил Николай Семёнович, который полностью поддержал позицию Малькевича и рекомендовал работать напрямую с промышленными компаниями. Стороны разошлись, не попрощавшись.

Н.Н. Смеляков был остроумным человеком, и всё министерство знало его шутку, касавшуюся трудностей с экспортом отечественной продукции: «В объединение поступил запрос на туалетную бумагу. «Экспортлес» ответил — туалетной нет, есть наждачная». А в своей книге он написал: «Из окна Минвнешторга много видно». И вот на одном из заседаний Коллегии министерства, где обсуждалось невыполнение поставок в Канаду гидротехнического оборудования, за которое отвечал Смеляков, Николай Семёнович спросил: «Товарищ Смеляков, вы из окна Минвнешторга следите за поставками в Канаду или вы его протираете наждачной бумагой и поэтому вам ничего не видно?» В зале раздался смех. Так Николай Семёнович нашёл возможность вежливо попенять провинившемуся заместителю.

Став заместителем Патоличева по вопросам экспорта оборудования, Смеляков уделил большое внимание освоению передового зарубежного опыта. И министр, и его заместитель стремились максимально подключать специалистов народного хозяйства к ознакомлению с западной технологией. Значение придавалось всему — мелочам и масштабным проблемам: от новых американских нарезных гвоздей и мексиканской низкорослой пшеницы (зачем выращивать солому) до признания изъянов плановой системы (концепция «Даймлер-Бенца»: перевыполнение плана ведёт к нарастанию диспропорций в производстве). Оба говорили о необходимости создания фонда продукции для страховки от сбоев и в качестве ресурса гибкости. Отмечалась позиция бельгийских фирм, что сдельная оплата несовместима со стимулированием качества.

Н.С. Патоличев ставил перед руководством страны вопрос о техническом обслуживании и фонде запчастей как решающим факторе сбыта оборудования, о необходимости выходить на рынок только с образцами передовой технологии. Он часто повторял: «производство устаревшего оборудования означает воспроизводство технической отсталости». Так выдвигалась и проводилась в жизнь практика создания специализированных экспортных производств (в частности, выпуск холодильников).

Во время поездки в 1961 году делегации Верховного Совета СССР (с участием руководства МВТ) спецрейсом в Бразилию выяснилось, что Ил-18 сможет долететь через океан до основного аэродрома лишь при попутном ветре. Поэтому пришлось произвести посадку на запасном аэродроме, невзирая на его закрытие из-за неприемлемых метеоусловий. По возвращении в Москву Николай Семёнович предложил главному конструктору С.В. Ильюшину продлить радиус полетов самолета с 5,5 до 6,5 тыс. км, что соответствовало требованиям трансокеанских перелетов того времени. Так возник Ил-18Д (дальний), уверенно вышедший на мировые рынки.



\* \* \*

*Иван Тимофеевич Гришин* был заместителем Н.С. Патоличева практически весь период его работы министром. Их биографии похожи. Ещё до войны Гришин в 28 лет был назначен заместителем председателя КПК ЦК ВКП (б), во время войны работал председателем Новосибирского облисполкома. После войны он закончил ВППШ при ЦК ВКП (б) и около 10 лет работал первым секретарем Сталинградского обкома партии, внося значительный вклад в восстановление Сталинградской области. До прихода в Минвнешторг (1960 г.) пять лет проработал послом СССР в Чехословакии.

В Министерстве внешней торговли СССР ему была поручена работа с кадрами. Здесь И.Т. Гришин неуклонно проводил линию Н.С. Патоличева по привлечению на работу в министерство высококлассных специалистов из промышленности. Для подготовки этих специалистов в новой для них области деятельности их направляли на три года во Всесоюзную академию внешней торговли (ВАВТ), где они получали второе высшее образование. За 1960—1970-е годы, в том числе стараниями Ивана Тимофеевича, была значительно укреплена материальная база ВАВТ, расширен приём на факультет экономистов внешней торговли и на факультет экономистов-международников.

В соответствии с запросами центрального аппарата и всесоюзных объединений при И.Т. Гришине были внесены значительные изменения в учебные планы ВАВТ: организовано изучение иностранных языков социалистических стран, арабского языка, увеличены объёмы профильных дисциплин. Следует отметить, что по прошествии 10—15 лет кадровый костяк руководящего состава машинотехнических объединений министерства составляли именно специалисты, прошедшие такую форму подготовки.

Повышение квалификации в министерстве приобрело системный, сквозной характер. При приёме на работу в министерство каждый новобранец направлялся на курсы повышения квалификации Минвнешторга, где им девять месяцев преподавали «азы» внешней торговли. Были значительно расширены Высшие курсы иностранных языков министерства (ВКИЯ),

обеспечивающие профессиональную языковую подготовку сотрудников. Серьёзная работа была проделана И.Т. Гришиным по улучшению кадрового состава заграничного аппарата Минвнешторга.

Членом Коллегии министерства, начальником ГУКУЗ при И.Т. Гришине был Геннадий Кириллович Журавлев. Эпизод с двумя председателями внешнеторговых объединений в поезде «Красная стрела», о котором было рассказано на страницах этой книги, показал, что с руководящими кадрами в Минвнешторге не всё обстоит благополучно. Однако Николай Семёнович защитил Гришина от гонений и переместил его на торгово-политическую работу со странами Востока (Япония, Китай, Индия, Юго-Восточная Азия). А Журавлёва, бывшего креатурой ЦК КПСС, назначил заместителем министра по кадрам, и этим самым конфликт был благополучно разрешён.

На новом месте И.Т. Гришину особо много внимания пришлось уделить работе с Китаем. Как раз в это время отношения между нашими странами обострились. Расчёты по внешнеторговым операциям велись в швейцарских франках, протоколы по поставкам товаров на каждый год готовились мучительно трудно, переговоры требовали выдержки, самообладания и спортивного здоровья.

Большие трудности существовали и в практической работе с Северной Кореей. Наши поставки эта страна балансировала поставками собственных товаров, которые, как правило, оставались только на бумаге. Северная Корея стремилась получить от нас всё и ничего не давать взамен. В этой связи была разработана специальная тактика — частичные поставки с советской стороны, затем остановка, получение компенсационных поставок. Затем цикл повторялся и только на таких же условиях.

С другой стороны, торговля с Японией достигла апогея именно в эти годы. Успешно исполнялись знаменитые лесные соглашения, по которым в ответ на поставки японского оборудования, полного цикла для лесоразработок, мы рассчитывались поставками лесопродукции (балансы, пиловочник). Японская техника служила многие годы и позволяла нам самим выполнять планы по заготовке и переработке древесины.

В те же годы было осуществлено грандиозное строительство портовых сооружений (порт Восточный) со специализирован-

ными терминалами (угольный, зерновой, лесной, контейнерный, минеральных удобрений). Была и вторая очередь порта. За эту стройку мы рассчитывались поставками отечественной продукции, в первую очередь качественным углём Уренгринского разреза. По существу шло освоение Дальнего Востока.

\* \* \*

*Виктор Михайлович Иванов* проработал на различных должностях в Министерстве внешней торговли СССР с 1951-го (после окончания ВАВТ) до ухода на пенсию в 1987 году. Как заместитель Николая Семёновича он отвечал за состояние валютных расчётов, составление и выполнение планов по поступлению валюты, курировал Главное плановое управление, Главное валютное управление, финансовое управление, а также ценовую политику внешнеторговых объединений.

Под пристальным вниманием этого заместителя находились такие важнейшие не только для министерства, но и для страны вопросы, как координация доходов и расходов иностранной валюты. Следует отметить, что за всё время руководства В.М. Ивановым этим направлением не произошло ни одного случая неплатежеспособности внешнеторговых объединений. Их высокая репутация как самых надежных партнёров позволяла добиваться наиболее выгодных условий платежей за импортируемую продукцию.

Виктор Михайлович проводил переговоры на правительственном уровне по согласованию цен и с основными нашими партнёрами на Западе, и со странами — членами СЭВ. В ходе этих переговоров ему неоднократно удавалось добиваться существенного снижения цен, что позволяло экономить значительные объёмы иностранной валюты. Эти средства затем направлялись на закупку продовольственных товаров — зерна, мяса, сливочного и растительного масла, сахара и др. Николай Семёнович высоко ценил способности и упорство Иванова в достижении поставленных целей и часто привлекал его к проведению переговоров на высшем уровне.

После ухода на пенсию Виктор Михайлович вот уже многие годы возглавляет Совет ветеранов-внешторговцев.

\* \* \*

Самым молодым членом Коллегии министерства был Владислав Леонидович Малькевич. Он стал им в 1975 году в возрасте 39 лет, в то время как в министерстве не было заместителей министра моложе 60 лет, а многим было за 70. Таков был геронтократический характер советского руководства. Это было, конечно, слабой стороной руководящего состава министерства, но Николай Семёнович, хотя и тяготился такой ситуацией, но продолжал работать с теми, кто достался ему в наследство. От тех, кто хорошо работал, он не избавлялся.

Появление молодого члена коллегии вызвало весьма сдержанное отношение со стороны коллег. Это отношение тем более не улучшилось после того, как В.Л. Малькевич успешно защитил в 1982 году докторскую диссертацию. Однако Николай Семёнович приветствовал защиту диссертации и говорил другим о том, что это очень хорошо, когда среди членов коллегии появился свой доктор экономических наук. До этого в коллегии был только один кандидат наук — директор ВНИКИ Н.В. Орлов.

После того как В.Л. Малькевич доложил ему о своей защите, Николай Семёнович, прекрасно понимая ситуацию, пригласил в кабинет своего первого заместителя Николая Дмитриевича Комарова. «Ожидаю, — сказал он, — что ваша реакция на получение Владиславом Леонидовичем докторской степени будет положительной». Он попросил Комарова поздравить В.Л. Малькевича как первого доктора наук в руководстве министерства. «Пообещайте мне, что вы вместе это отметите».

Так оно и случилось. Были и поздравления, и рюмка коньяка. Вопрос о неприятии молодого руководителя со стороны членов коллегии был снят. Этот случай ещё раз показал умение Н.С. Патоличева работать с людьми, его постоянную поддержку молодых сотрудников.

\* \* \*

Разрабатывая стратегию внешнеэкономических связей и тактику ведения внешнеторговых операций, а также ценовых

ориентиров, Николай Семёнович во многом опирался на Всесоюзный научно-исследовательский конъюнктурный институт, созданный и в течение почти четырех десятилетий возглавляемый профессором *Николаем Васильевичем Орловым*. Ровесник Николая Семёновича, выпускник Ленинградского финансового института на рубеже 1930-х годов (одного из передовых форпостов тогдашней экономической науки), он защитил кандидатскую диссертацию ещё до войны (что было большой редкостью). В дни Ленинградской блокады его назначили организатором гражданской обороны одного из районов города, а в 1943 году он был неожиданно направлен из осажденного города... в Нью-Йорк, в Закупочную комиссию.

Война шла долгая и изнурительная, требовавшая огромных ресурсов. Полезным подспорьем для СССР, несшего основное бремя потерь, были американские поставки по ленд-лизу, причем не только тушёнка, сгущёнка и яичный порошок, но и «студбекеры», «виллисы», «доджи», самолеты, алюминий для нашей авиапромышленности. Хотя ленд-лиз считался «помощью», он предусматривал фиксацию цен и в последующем частичную оплату.

Обеспечение экономической эффективности этих поставок было первым внешнеторговым опытом Н.В. Орлова. Он тщательно следил за тем, чтобы американцы не завышали цены. И когда наши союзники заломили непомерно высокие цены на алюминий, то он вместе со своим помощником В.П. Финогеновым (будущим видным исследователем ВНИКИ), изучив обширные материалы слушаний комиссий Конгресса США, отыскал доклад крупной алюминиевой компании «Кайзер» Конгрессу с официальным упоминанием уровня издержек производства алюминия, которые оказались существенно ниже. Аргумент был неопровержимым, и американская сторона была вынуждена снизить цены. Это означало, что нам достанется больше самолетов. Трижды Герой Советского Союза А.И. Покрышкин, сбивший более 60 самолетов противника, вспоминал, что дела пошли более споро, когда поступили американские «Аэрокобры».

Вплоть до 1985 года Н.В. Орлов был частым гостем Николая Семёновича на 5-м этаже министерства, его постоянным советником.

\* \* \*

Когда молодой Николай Патоличев возглавлял Нижегородский окружком комсомола, другой Николай — Занозин, его младший земляк, ещё только готовился к получению комсомольского билета и поступлению в Горьковский судостроительный институт, чтобы затем в конце 1930-х годов работать на «патоличевском» подшефном объекте — Сормовских верфях. Когда Николай Семёнович учился в Военной академии, *Николай Фёдорович Занозин* проходил военную подготовку в Гороховце, так пригодившуюся ему в 1941 году. Тогда под Смоленском начинающий артиллерист младший лейтенант Занозин, оставшись без орудий, взял в руки противотанковое ружье и в упор расстрелял два немецких танка. Остальные повернули назад. А в 1945-м в Прибалтике, уже имея богатый боевой опыт, подполковник Занозин расположил свой дивизион наперерез межозёрному дефиле, вынудив танки противника подставить их уязвимые борта под огонь его восьми орудий. Один за другим в фатальный тупик зашло около сотни танков противника.

Орден Александра Невского Занозину вручал маршал И.Х. Баграмян. Далее последовал приказ — зачислить на учебу в Военную академию им. Фрунзе. Но тяжёлые ранения в руку и бедро не позволили выполнить приказ маршала. Последовало длительное лечение в госпиталях — в Риге, Москве, Кирове, наконец, в родном Горьком. Человек огромной воли и целеустремлённости, Николай Фёдорович уже в 1946 году возглавил нижегородскую волейбольную команду и на чемпионате страны одолел сборную Москвы (это с повреждённой кистью руки!)\*. И всё же он поступил в академию, но не военную, а в Академию внешней торговли, которую окончил в 1949 году.

---

\* Это были годы феноменальных достижений советских спортсменов, пострадавших на войне. Раненые в прошлом боксеры становились призёрами Олимпийских игр. Конькобежец Шильковский без правой руки (необходимой — маховой, поскольку бег — против часовой стрелки) стал серебряным призёром чемпионата Европы на длинную дистанцию.



Работа Николая Фёдоровича Занозина в системе Министерства внешней торговли была насыщена ценными практическими разработками. Одно его точно просчитанное предложение о закупке 10 сварных судов типа «либерти» (оснащенных эффективными дизелями) взамен дорогостоящей практики фрахтования дало 12 млн. долл. экономии. Его ценовые обоснования позволили сэкономить на покупке Тольяттинского автозавода 11 млн. долл. И, подписывая представление его к ордену Трудового Красного Знамени, Н.С. Патоличев, может быть, с удовлетворением заметил, что это его земляк. Их судьбы на разных этапах и в разных условиях незримо соприкасались на общих направлениях, вплетаясь в единое дело защиты и экономического укрепления нашей Родины.

\* \* \*

Среди кадровых работников внешней торговли рядового звена человеком необычной судьбы был *Николай Александрович Алексеев*. Родившийся в далеком 1873 году, он всего несколько месяцев не дождал до своего столетия. Помнится, в 1960-х разговор по дороге с работы — вживую из позапрошлого века — «Когда я в 1891 году (!) окончил классическую гимназию, передо мной встал вопрос — куда пойти учиться. И решил я пойти в Санкт-Петербургскую военно-медицинскую академию. И действительно — сдал вступительные экзамены (оказывается, и тогда был конкурс) и поступил». Но не окончил. Его судьба оказалась связанной с революционным движением: в 1897 году он стал членом РСДРП, затем последовали арест, эмиграция, участие во II съезде РСДРП (Лондон, 1903 г.). В системе Внешторга он начал работать ещё в 1927 году экономистом нашего Торгпредства в Великобритании. Всю жизнь выполнял скромную работу и был непритязателен. Живя в коммуналке на Сретенском бульваре, он отказывался от предлагаемой ему отдельной квартиры «в пользу многосемейных».

Свободно зная несколько языков, Николай Александрович был чрезвычайно полезен в редакции «Бюллетеня иностранной

коммерческой информации»: быстро ориентировался в поступающих материалах и определял приоритеты их помещения в печать. По представлению Н.С. Патоличева к 90-летию со дня рождения за заслуги во внешней торговле Н.А. Алексеев был удостоен звания Героя Социалистического Труда, что было торжественно отмечено общественностью министерства.

\* \* \*

О душевном величии и безоглядной патриотической жертвенности поколений патоличевской закваски говорят незаурядные судьбы многих людей, соприкасавшихся с ним, подчас косвенно, на жизненном пути.

В книге воспоминаний министра — фотография членов Центрального бюро ВЛКСМ Военно-химической академии во главе с Н.С. Патоличевым. Среди девяти курсантов — две женщины в военной форме. Действительно, это была единственная военная академия, где учились девушки, среди которых Тася Фрунзе, сестра Тимура Фрунзе, окончившая 57-ю московскую школу вместе с дочерью Тухачевского Адой Лазо, племянницей Сталина Кирой Аллилуевой... Николай Семёнович вспоминал:

*«Два раза в год (1 мая и 7 ноября) мы участвовали в парадах на Красной площади. В числе участников парада наша Академия всегда выставляла женский батальон из слушательниц промышленного факультета. Они замыкали нашу колонну. Прохождение женского батальона всегда вызывало аплодисменты на трибунах».*

Комсомольское руководство академии сотрудничало с Центральным партийным бюро, возглавляемым Ниной Александровной Василевской, которая в начале 1930-х годов вышла замуж за однокашника Николая Семёновича — Дмитрия Никоновича Ходырева. До начала Великой Отечественной войны у них родилось четверо детей. А когда грянула война, майор Д. Ходырев был направлен на защиту Москвы, возглавил штаб легендарного генерала Доватора, был рядом с ним в момент его гибели, принял от него эстафету... Судьба хранила его: через

все невзгоды и ранения генерал Д. Ходырев дошёл до Берлина, освобождал Маньчжурию...

А его жена и соратница вела научную работу, участвовала в успешной разработке синтетического каучука, защитила кандидатскую диссертацию. Перед лицом назревавшего германского вторжения каучук приобрел критическую значимость (Малайя с её плантациями далеко, а насаждаемый в Средней Азии кок-сагыз недостаточно продуктивен). Но в начале грозного 1942 года майор Красной армии Н. Василевская, оставив на попечение бабушки четырех малолетних детей, ушла на фронт. В ноябре 1942 года в жестоком бою под Ржевом, подняв в атаку батальон, она героически погибла. По своей безоглядной жертвенности её судьба как бы перекликается с судьбой отца Н.С. Патоличева — полного георгиевского кавалера и краснознаменца, комбрига будёновской Первой конной — Семёна Михайловича Патоличева, который, оставив дома семерых детей, пошел на фронты Гражданской войны и сложил голову в бою за Родину.

Однако боевая и трудовая биография Ходыревых—Василевских имела своё продолжение на поприще внешней торговли. Маленькая Таня Ходырева, так и не запомнившая свою маму живой, росла, окончила ПТУ, работала на военном заводе в Филях, была приглашена на работу в ТАСС телеграфисткой, а спустя некоторое время откомандирована в систему Внешторга, где ей поручили приём по телетайпу коммерческой экспресс-информации от зарубежных корпунктов. Информация была крайне важной для ведения эффективной внешней торговли. А затем министерство командировало её на работу в наше Торгпредство в Афганистан, в мятежный Кабул, на узел бесперебойной связи. Дочь оказалась достойной своих родителей. Она мужественно переносила все тяготы и опасности — и теракты, и ракетные обстрелы, и охоту снайперов-моджахедов. И боевые медали за Афганистан — честно заслуженные ею награды.

Так на разных этапах становления нашей страны и её внешнеэкономического комплекса Николай Семёнович и сплочённые общей историей поколения подвижников, не всегда зная

друг о друге, защищали Родину, крепили её экономический потенциал как на руководящем, так и на рядовом уровне.

\* \* \*

Атмосфера в министерстве, возглавляемом Николаем Семёновичем, во многом определялась и поддерживалась авторитетными специалистами, выпускниками Института внешней торговли и Всесоюзной академии внешней торговли. Это были деятельные, талантливые люди, которых министр всегда расставлял с учётом индивидуальных способностей.

Яркой личностью среди них был *Владимир Михайлович Шаститко*, ветеран войны, разработчик чётких экономических обоснований внешнеторговых цен, которые позволяли выгадывать валюту на экспортных поставках и не допускать потерь при импорте. А в человеческом плане он всегда был душой компании, проявляя незаурядные творческие способности. Если бы ещё в те годы существовал Клуб веселых и находчивых, он непременно был бы в числе лидеров. Именно Шаститко организовал в 1962 году в одном из подразделений МВТ выступление Булата Окуджавы — яркое общественное событие того времени (и весьма не одобряемое партийными органами).

В годы тотальных запретов на западные «вольности» в других ведомствах он лихо отплясывал на министерских вечерах рок-н-ролл, высоко перекидывая через бедро юных барышень (при этом повторяя свой любимый лозунг, что он «высоко несет знамя супружеской верности»).

Хочется вспомнить один весьма примечательный эпизод тридцатилетней давности. Май 1979 года, международная конференция ЮНКТАД в Маниле. Супруга президента Филиппин Имельда Маркос пригласила всех делегатов в выходной день на отдых. В просторном бунгало под сенью пальм за столиками разместились многочисленные делегаты из развитых и развивающихся стран. За самым отдалённым столиком — часть делегации Советского Союза — во главе с В.М. Шаститко. Обстановка неформальная. Четыре

совсем юных филиппинки, скупо облаченные — в тропических соломенных шляпках и едва заметных набедренных повязках — синхронно исполняют канкан, демонстрируя свои прелести. А затем по очереди приглашают кого-либо из делегатов и исполняют танец с ними. Зрелище получается разнопёрое и порой неловкое или смешное. Долгота аплодисментов фиксируется и по ней определяется «место» представленной страны. Уже выступили представители великих держав, Латинской Америки, Греции. И вдруг одна из красоток, протискиваясь между столиков через весь зал, решительно направилась к советской делегации (которая, растерявшись, напряглась — «облико морале» — и потупила очи). Она безапелляционно взяла Володю Шаститко за руку и потянула его на сцену. Дальнейшее действие — блестящий, атлетический танец — привело в изумление и восторг самых отъявленных недругов нашей страны и скептиков. По бесспорной длительности аплодисментов совершенно неожиданно первый приз получил Советский Союз в своеобразной номинации — человеческое измерение.

Общественная и научная популярность Владимира Михайловича была велика. В конце 1980-х годов он, перейдя на работу в систему Академии наук, еженедельно выступал в экономической печати по актуальным вопросам внешней торговли. Министерство поддержало выдвижение доктора экономических наук В.М. Шаститко к избранию в члены-корреспонденты Российской академии наук... Жаль, что его жизнь внезапно оборвалась от сердечного приступа. На крутом подъеме творческого взлета.

И может быть, знаковым отблеском судьбы этой яркой личности явился тот факт, что его любимый ученик Георгий Габуния, талантливый молодой специалист, прошедший серьезную школу работы в ЮНКТАД и ставший его зятем, спустя десять лет занял министерское кресло Николая Семёновича, продолжив его дело. И опять — судьба: в самый разгар переговоров о присоединении России к Всемирной торговой организации, которые возглавлял Г.В. Габуния, его сердце остановится во время игры в футбол с депутатами Государственной думы.

Так редели ряды потомственных внешторговцев школы Н.С. Патоличева, опытных специалистов, бесребреников, искренних патриотов.

Впереди открывалась полоса перманентных организационных перестроек, когда за короткий период внешнеэкономическое ведомство переименовывалось семь раз, менялась сфера его деятельности, характер функций и началась кадровая чехарда безответственности. Начался процесс устойчивой качественной деградации структуры внешнеэкономических связей новой России, что сузило возможности страны противостоять разразившемуся мировому экономическому кризису.



## Молодые внешторговцы

В ведомстве Николая Семёновича опора на молодёжь была в порядке вещей. При нём комсомольская организация министерства стала своеобразным генератором свежих идей, энтузиазма, приверженности большому общему делу, дружественной атмосферы...

Некоторые современные скептики-нигилисты с кривой усмешкой иронизируют об идеологизированности и командной заикленности комсомола. Это далеко не так. Если в ВЛКСМ и была формальная политизация в руководящей верхушке, то на среднем и низовом уровне, в широких массах комсомол проводил колоссальную полезную работу по воспитанию у молодежи гражданских качеств и моральных устоев, по физическому развитию и образованию (кстати, бесплатному, а потому всем доступному). В результате были сведены к минимуму беспризорность, «вредные привычки», относительно низок был уровень преступности. Показательно, что нынешний министр спорта, туризма и молодежной политики Виталий Мутко, докладывая в начале 2009 года В.В. Путину о воспитательной работе, «с особой печалью вспоминал про комсомол, который до сих пор ничто не заменило». Так что сейчас он фактически предложил молодёжи заниматься тем, чем в свое время занимались комсомольцы, но без создания самой организации.

А в те далекие 1950—1960-е годы в министерстве на Смоленской кипела бурная общественная жизнь. В клубе на 2-м этаже высотного здания проводились молодёжные вечера отдыха, образовательные встречи из цикла «Хочу всё знать» — с видными писателями и журналистами, деятелями науки и техники, общественными деятелями, спортсменами. Стоило спуститься вниз после работы, и можно было попасть на популярный в те времена эстрадный концерт с участием артистов Малого и Художественного театров, Аркадия Райкина, Любови Орловой, Клавдии Шульженко, Николая Сличенко, других звезд тех лет.

В Сокольниках исправно работала спортивная база МВТ, возглавляемая притягивающим своей доброжелательной мо-

гучеством Сергеем Семёновичем Луговым, бойцом легендарного батальона спортсменов-лыжников ОМСБОН, защищавшего в 1941-м Москву внезапными ударами по тылам противника. Среди его соратников были знаменитые легкоатлеты Георгий и Серафим Знаменские, боксеры Николай Королев и Сергей Щербаков, альпинист Евгений Абалаков, лыжница Любовь Кулакова.

На спортбазе постоянно играли в волейбол, теннис; вечерами после работы — в футбол на Ширяевом поле; иногда тренировались с дублем «Спартака», в составе которого на правом краю выступали будущие хоккеисты — братья Майоровы и Вячеслав Старшинов.

При поддержке руководства в системе МВТ выросла целая плеяда мастеров спорта: по альпинизму — покорители ряда семитысячников (Ю. Пискулов, И. Казаков, М. Гарф), водному поло (И. Скерис), горным лыжам (Н. Иванова), боксу (А. Данилин), самбо (В. Конеев), мотоциклетному спорту (В. Иванова), туризму, академической гребле (участник Олимпийских игр в Мехико Виктор Мельников). В зимние воскресенья в Лосино-островском лесу часто проводились лыжные гонки на 10 и 15 км. А в канун Дня Советской армии Комитет ДОСААФ министерства организовывал трёхдневные лыжные походы по лесным далям Валдая или окрестностям Сергиева Посада, в которых участвовали порядка 70 человек. Мастер спорта по туризму Е.А. Косарев (десантник во время Отечественной войны, сотрудник ООН в Сант-Яго де Чили во время пиночетовского переворота, а затем профессор РЭА им. Г.В. Плеханова), работая в системе министерства, являлся председателем Всесоюзной секции по туризму Госкомспорта СССР, и под его лидерством в 1960-е годы осваивались сверхсложные маршруты, начиналось покорение бурных горных стремнин, прохождение на байдарках водных каскадов и водопадов.

В министерстве широко поддерживались творческие массовые мероприятия. Так, в 1964 году молодежная бригада МВТ во главе с комсомольским организатором Игорем Коноваловым (впоследствии — торгпред России в Канаде) совершила поездку на целинные земли в совхоз Бауманский, где были проведе-

ны серия лекций по международному положению и торговле, а также ряд концертов художественной самодеятельности на полевых станах и в воинских частях, обслуживающих космодром Байконур. Такие поездки способствовали укреплению духа коллективизма, чувства сопричастности одному большому делу. На всю Москву славились «капустники» в Институте внешней торговли, а позднее во ВНИКИ.

Нужно отдать должное Николаю Семёновичу — он смело выдвигал на организационные рубежи молодых талантливых людей, причем творческая самодеятельность (в прямом и переносном смысле) была для него важным критерием.

В начале 1960-х годов на должность секретаря комсомола МВТ был выдвинут молодой специалист Владимир Петровский, отличный организатор, заводила, блестящий пианист, свободно игравший без нот попури из любых мелодий. Он, как магнит, притягивал всеобщее внимание и заряжал всех энтузиазмом. Эти достоинства ох как пригодились несколько лет спустя, когда он был направлен в Лондон представителем «Разноэкспорта» (продажа потребительских товаров) и работал в составе нашего Торгпредства в Великобритании. В 1968 году его объединение и «Экспортлён» решили провести в Лондоне рекламную презентацию продукции одежды под маркой «Русский лён», — ведь льняная влагоабсорбирующая одежда очень подходила к «мокрому» английскому климату. Да к тому же приходилось противостоять бурно входившей тогда в моду синтетике (нейлону и терилену) — да простит нас «Империэл кемикл индастриз».

Для этой деловой презентации было арендовано на два дневных сеанса самое престижное лондонское кабаре на Лестерсквер и разосланы приглашения четверемстам бизнесменам, общественным и государственным деятелям, представителям прессы.

Но как это часто бывало, по каким-то причинам творческой бригаде из Москвы задержали визы, и накануне представления в Лондон прибыли только образцы льняной одежды да 3 девушки-модели (вместо 12). Не приехали ни продюсер, ни режиссер, ни аккомпаниатор; не оказалось и текста сцена-

рия. А до представления оставалось чуть более 40 часов. Уже не было времени даже для отмены приглашений. Катастрофа! Было от чего впасть в отчаяние.

Но не таков был Володя Петровский — Николай Семёнович знал, кому доверять. На экстренном совещании у торгпреда Б.С. Гордеева он предложил идти вперед своими творческими силами. Единственное, пришлось допригласить девять девушек — английских моделей. Комсомольский актив Торгпредства сел за составление сценария и конференса на английском языке. Две бессонные ночи прошли в закулисных репетициях и муках по рождению экспромтного мюзикла. Отрабатывался порядок прохождения, смена музыкальных ритмов. По несколько часов подряд Володя не вставал из-за рояля, пытаясь встряхнуть жеманных заморских красавиц.

В день презентации зал с любопытством предвкушал предстоящий дебют — «что привезли эти русские?» И вот — началось. Чёткие прохождения — параллельные, встречные, перекрёстные дефиле — сменялись хороводами, народными приплясами: «уж мы мяли, мы мяли ленок, чёботами приколачивали...» В блестящем исполнении Володи Петровского русские фольклорные мотивы плавно сменялись обожаемыми публикой мелодиями Глена Миллера, Элвиса Пресли, Луи Армстронга, модного тогда Клифа Ричарда (только что недобравшего одного очка до победы на Евровидении). То и дело вспыхивали аплодисменты.

И когда в завершение программы на сцену выехал сверкающий никелем «Москвич», из окон которого торчали многочисленные головы красоток, и восемь изящных девиц одна за другой вылезли из миниатюрной машины и заполнили сцену — зал разразился долгой овацией. Мюзикл удался. И никому из зрителей невдомёк было, что всё это — мимолётный экспромт энтузиастов, выращенных под крылом нашего министра.

Кстати, некоторое время спустя художественная самодеятельность Торгпредства в Лондоне выехала в г. Глазго, где выступила почти на профессиональном уровне (ещё бы — два выпускника консерватории), и зрители-шахтеры наперебой угощали «артистов из Москвы» шотландским пивом, особенно

с учётом того, что весь английский конферанс строился вокруг шотландской команды «Селтик», только что ставшей чемпионом Европы по футболу.

А что касается русского льна, то за последующие два года в Великобританию было продано 19 тыс. т льняной продукции на 5 млн. инвалютных рублей. И «Москвич» тоже не зря выезжал на сцену: в 1970 году в Англию было поставлено 256 советских автомашин, а в последующие 5 лет — 9 тысяч машин (!), в основном автофургонов «Москвич». И это в страну — родину многочисленных автомобильных марок!

Николай Семёнович много внимания уделял развитию экономических связей с Финляндией — это был плацдарм успеха среди развитых стран Запада, подавляющая часть внешнеторгового оборота этой страны была ориентирована на Советский Союз. Министр лично посещал Финляндию, вёл переговоры с президентом Урхо Кекконеном. Часто его переводчиком был молодой сотрудник министерства Ю.В. Пискулов. Однажды на дружеской встрече с финской делегацией в неформальной обстановке Юрий Пискулов очень выразительно спел песню «На безымянной высоте» — всё-таки как-никак, не только толковый профессионал, но и чемпион СССР по альпинизму (за Безингийскую стену), а следовательно — бард, да ещё друг Ю. Визбора.

В дальнейшем он стал заместителем начальника торгово-политического управления с Западной Европой. При его назначении Николай Семёнович хорошо знал, что за Юрой Пискуловым — руководство фирмой «Конела», продававшей в Финляндию в канун 1970-х годов ежегодно до 10 тысяч «Москвичей» и по 200 «Волг». Поэтому он и был подключен к стратегическим задачам. Под личным руководством министра группой Пискулова была разработана и в 1977 году принята на высшем уровне программа торгово-экономического сотрудничества с Финляндией до 1990 года о развитии производственной кооперации двух стран по 60 товарным направлениям с использованием передовых технологий. И что важно, эта программа была с успехом реализована. В числе продуктов сотрудничества — оборудование автоматических телефонных станций «ДХ-200»

и средств связи концерна «Нокиа», 110 электровозов серии «SR-1», произведенные в Новочеркасске в сотрудничестве с финской фирмой «Стремберг» (и фирмами Швеции и Швейцарии) и три десятилетия эксплуатируемые на железных дорогах Финляндии, не уступавшие своими параметрами более поздним моделям; наконец построенные в 1980-х совместно с финской фирмой «Раума-Репола» глубоководные аппараты «МИР» Академии наук СССР, превзошедшие американские и канадские аналоги. Именно с их помощью осуществлялось исследование на дне океана затонувшего «Титаника».

Подобные наработки сотрудничества, хотя и в меньших размерах, были использованы в отношениях с Данией, куда, кстати, Николай Семёнович в дальнейшем направил торгпредом страны автора рекламного лондонского мюзикла — Владимира Петровского.

\* \* \*

Николай Семёнович использовал все возможности для подготовки молодых специалистов, производственные совещания. Так, Р.Ф. Пископпель вспоминает: *«За годы работы в МВТ СССР мне многократно случалось участвовать в совещаниях у министра. В этой связи я не могу не вспомнить о том, с какой ответственностью и скрупулезностью Николай Семёнович вникал в обсуждаемые проблемы. Он учил нас, молодых специалистов министерства, рассматривать возникающие проблемы не только с технической стороны, но и оценивать их всесторонне, преследуя главную цель, — укрепление Советского государства и повышение жизненного уровня народа.»*

*Н.С. Патолличев всегда давал возможность высказаться молодым участникам совещаний, внимательно их выслушивал. Он умел включать всех в дискуссию для оценки различных предложений и мнений. При этом он показывал высокий уровень культуры в работе с людьми, относился к их мнению с уважением.»*

Молодые сотрудники министерства учились у министра не только ответственному отношению к работе, но и патриотизму, и чувству юмора.



Вспоминается случай, произошедший во Франции.

Николай Семёнович был сопредседателем с советской стороны в Межправительственной комиссии СССР — Франция. Кстати, по стечению обстоятельств, парижский дом его партнёра с французской стороны, министра экономики Франции, будущего Президента страны Валери Жискар д'Эстена, примыкал к зданию Торгпредства СССР в Париже. Буквально в первый свой приезд во Францию в качестве министра уже в аэропорту на Н.С. Патоличева «набросились» журналисты.

Как только он сошёл с трапа самолета и на несколько минут оказался в здании аэропорта, его окружили журналисты. В свойственной им непринужденной и даже нагловатой манере они спросили его: «Почему у Вас такие широкие брюки? Неужели Вам неизвестно, что в Европе давно носят узкие брюки?» На этот вопрос Николай Семёнович, изумленно подняв брови, в свою очередь спросил: «Неужели до сих пор носят? У нас эта мода давно прошла».

Следующий вопрос был о часах. «Почему у Вас такие немодные часы?» Николай Семёнович и здесь остался на высоте. Он ответил журналистам: «Вы знаете, я сильно привержен исторической памяти, а эти часы имеют для меня символическое значение. В первые, самые тяжёлые, годы Великой Отечественной войны их подарили мне в Челябинске. Я дорожу этой памятью. Хотя часы не швейцарские, их сделали на часовом заводе в Челябинской области в Златоусте (осенью 1941 года из Москвы в Златоуст был эвакуирован Первый Государственный часовой завод им. С.М. Кирова, в конце ноября начался монтаж оборудования, а 25 декабря 1941 года была выпущена первая продукция — детали к боеприпасам). Они более 20 лет ходят очень точно. Что касается моды, то это уже из области вкуса. Лично я считаю их самыми красивыми часами».

Конечно, подобные интервью становились известны в министерстве, и молодёжь воспринимала слова своего министра, его чувство юмора «на ура». Это были своего рода уроки общения, переговорной практики, умения всегда чувствовать себя представителем великой страны.

## Имидж страны и выставочная деятельность

Предлагаемая читателю книга о Н.С. Патоличеве написана при содействии Центрального выставочного комплекса «Экспоцентр» и непосредственном участии его сотрудников. Поэтому хочется рассказать и о вкладе министра в развитие выставочной деятельности в СССР, о его отношении к этой работе, которая во многом определяла имидж нашей страны.

Чувство нового отличало Николая Семёновича. Он обладал нестандартным для тогдашней замкнутой административной и партийной элиты умением уважать независимое мнение, иные правила игры, потребности мало известного для нас мира и находить компромиссы. А уж что касается умения убедить, подобрать понятные для собеседников аргументы, то тут ему помогали прирожденные способности и богатый опыт общественного деятеля.

С первых дней работы во Внешторге Николай Семёнович понимал, что рекламно-пропагандистская деятельность в области коммерции, полная информация о потенциале нашего рынка, повышение имиджа нашей страны и её внешнеторговых организаций, популяризация уже завоёванного ими кредита требуют особого внимания. Приоритетной в этом направлении стала выставочная деятельность. В те годы МВТ СССР поручало Главному инженерно-техническому управлению коммерческую работу на выставках, Всесоюзной торговой палате (ВТП) — комплектование выставок за рубежом.

С приходом Н.С. Патоличева резко возрос масштаб советского участия в выставках, расширились его география и формы. В 1956 году Советский Союз участвовал в 12 зарубежных выставках. Уже в 1958 и 1959 годах наша продукция экспонировалась соответственно на 22 и 23 выставках, а в 1960 году — на 28. Мы участвовали не только в традиционных международных ярмарках\*, но и во всемирных выставках ЭКСПО, на-

---

\* Ежегодные ярмарки в Брно, Будапеште, Вене, Дамаске, Загребе, Измире, Лейпциге, Марселе, Пловдиве, Салониках и др.

зывавшихся ранее «Олимпиадами торговли», в специализированных международных выставках\*.

С первых дней работы в новой для него должности Николай Семёнович активно занялся вопросами участия СССР во Всемирной выставке, которая проходила тогда в Брюсселе (Бельгия). В 1958 году Минвнешторг являлся ответственным за подготовку и проведение этого мероприятия.

Здесь уместно привести выдержки из книги «Россия на всемирных выставках» старейшего работника «Экспоцентра» Валерия Николаевича Шпакова, долгие годы бывшего директором советских выставок за границей.

*«Почти 20 лет отделяли брюссельский смотр от предыдущей Всемирной выставки. Это было время, отмеченное трагедией Второй мировой войны и последующей конфронтацией между бывшими союзниками, ставшими во главе двух противоборствующих систем.»*

Выставка 1958 года проходила под девизом «Человек и прогресс», и футуристический облик Атомиума как нельзя лучше олицетворял этот прогресс. Атомиум — 102-метровая, увеличенная в 165 миллиардов раз молекула железа — был построен к открытию ЭКСПО-58.

На Всемирной выставке в Брюсселе посетители получили представление о достижениях СССР в области экономики, науки, культуры и повышения благосостояния советских людей. Павильон СССР был признан одним из лучших и за экспозицию в целом удостоен высшей награды — Золотой звезды. Никто не ожидал, что Советский Союз сумеет показать себя с такой силой и что основную часть его экспозиции займут научные и конструкторские образцы самого высокого уровня.

Стоит вспомнить, что СССР в это время переживал настоящий подъем. Ещё без нефтедолларов страна добивалась впечатляющих результатов во всех областях жизни. Возьмем только один год перед выставкой и только самые громкие его свершения: вступают в строй Сибирская и Воронежская

---

\*Специализированные выставки в Буэнос-Айресе, Женеве, Каире, Нью-Дели, Турине и др.

атомные электростанции, на воздушных трассах появляются реактивные Ту-104, на орбиту выходят два первых спутника Земли, в Москве проходит Всемирный фестиваль молодежи и студентов. Можно продолжать и продолжать...

Нам было что показать в Брюсселе. И этот показ проходил в роскошном павильоне, который, несмотря на грандиозные размеры (25 тысяч квадратных метров) и классические формы, смотрелся легко и современно благодаря, прежде всего, стеклу и алюминию, из которых он был построен.

Наш павильон считался, бесспорно, лучшим на выставке. Причем, в этом мнении сходились и простые посетители (их у нас побывало рекордное число — 30 миллионов человек), и профессиональное жюри, оценивающее уровень оформительского искусства. Его решением Гран-при выставки был присужден советскому павильону. Идеологизация содержания не помешала западным практикам по достоинству оценить высочайший художественный уровень оформления экспозиции, смелость, изящество и прагматизм дизайнерских решений.

Советский павильон имел оглушительный успех. Обыватели валом валили поглазеть на чудеса первых пятилеток, главным из которых была «Карта индустриализации» — панно в 19 квадратных метров, инкрустированное несколькими тысячами драгоценных камней и самоцветов. Но самым неожиданным было то, что Советский Союз выглядел ярче и современнее всех в архитектуре и дизайне. Тандем русских авангардистов завоевал для социалистической Родины первый Гран-при за оформление павильона.

Изюминкой, главным козырем были точные копии двух первых искусственных спутников Земли. Интерес к ним был таков, что в первые недели работы ЭКСПО у нашего павильона выстраивались многочасовые очереди.

Запуск первого из них в октябре 1957-го был величайшим научно-техническим прорывом и величайшей победой нашей страны.

Большой успех в Брюсселе имела советская гражданская авиация. Гран-при получил только что вышедший на даль-

ние трассы реактивный исполн Ту-114. Конструкторское бюро Ильюшина получило Золотую медаль за Ил-18 — один из самых популярных среднемагистральных советских самолетов, верой и правдой служивший затем на внутренних рейсах более 20 лет. Золотых медалей удостоились также вертолеты Ми-14 и Ка-18. Мы были тогда лучшими в освоении воздушного неба.

Гран-при получил стенд Горьковского автомобильного завода, на котором были представлены легковая машина (надо специально подчеркнуть — отечественной разработки) ГАЗ-21 и грузовик ГАЗ-52. Легендарная 21-я «Волга», прославленная в фильмах Гайдая и Рязанова, тогда только начинала свою славную биографию. Успех в Брюсселе не означал, конечно, что она была признана лучшей в мире, как иногда приходится слышать. Этого нельзя утверждать хотя бы потому, что американцы своих легковых машин тогда не выставили. Зато европейская автоиндустрия была представлена в полном объёме. Конкурсы «Автомобиль года» тогда ещё не проводились, и это означает уже совсем невероятное: в 1958 году ГАЗ-21 был лучшим легковым автомобилем Европы. Именно после Брюсселя 21-ю «Волгу» стали покупать у нас 75 стран.

Жюри Брюссельской выставки высоко оценило также 40-тонный самосвал МАЗ-530 и двухцилиндровый мотоцикл «Иж-Юпитер». 25 наград разной значимости взял стенд советской радиоэлектроники, золотых и серебряных медалей удостоились дальномерная фотокамера «Ленинград», зеркально-линзовые объективы, вологодские кружева, табачные изделия фабрики «Ява» и многое другое.

Успеху советского павильона способствовала и богатейшая культурная программа, предложенная гостям ЭКСПО. На огромной сцене перед нашим павильоном выступали все, кто составлял тогда гордость отечественного искусства: балет Большого театра с Галиной Улановой, ансамбль народного танца Игоря Моисеева, скрипач Давид Ойстрах, Московский цирк с популярнейшим Олегом Поповым («солнечным клоуном» именно тогда назвала его бельгийская королева Елизавета), ансамбль Советской армии под управлением Бориса



Александрова, лучшие коллективы союзных республик. А в брюссельских кинотеатрах как раз во время выставки шёл фильм Михаила Калатозова «Летят журавли», только что удостоенный Золотой пальмовой ветви в Каннах.

В Брюсселе был советский триумф. То, что это был триумф, в 58-м понимали все, включая и американцев. Западная пресса писала тогда, что Советский Союз превзошел США в научном и технологическом отношении. Наш триумф состоялся несмотря на то, что после войны прошло всего 13 лет, что нам никто не помогал восстанавливаться, что нефтегазовых прибылей ещё и в помине не было, что страна тратила гигантские средства на укрепление обороноспособности и поддержку социализма во всем мире. Несмотря на это, мы были первыми в космосе, осваивали целину, пускали атомные станции, строили лучшие в мире самолеты и снимали великие фильмы.

Всемирные выставки сыграли большую роль в быстром распространении передовых изобретений в мире, расширении производства, росте товарооборота, улучшении взаимопонимания между народами различных стран. Это были годы триумфа СССР!

Во время монреальской ЭКСПО в разгаре была не только холодная война — на Ближнем Востоке пронеслась и вполне «горячая» «шестидневная» война, отнюдь не прибавившая дивидендов Советскому Союзу. Помнится, на День страны из Москвы прилетел Подгорный, тогдашний «президент СССР», как его величали тамошние газеты. И вот рано утром «доброжелатели» из местной украинской диаспоры лихо заменили в нашем павильоне все буклеты на точно такие же, но свои, в которых со смаком расписали, что они думают о советском лидере, и ещё многое сверх того.

На Монреале-1967 наш павильон стоял напротив американцев. Толпы посетителей, посещавшие наш павильон, шли в основном «на космос» и «на электронику». Ещё бы. К тому времени Гагарин уже совершил свой легендарный космический виток, а потом ещё и несколько вполне земных, но не менее впечатляющих витков вокруг «шарика». А до американской высадки оставались ещё годы.



В выставке участвовал коллектив советских артистов — около 200 человек. Среди них — известный танцор Махмуд Эсамбаев, который позже рассказал достаточно интересную историю, случившуюся с ним на выставке. Восхищенный мастерством артиста, премьер-министр Канады Л. Пирсон решил сделать ему подарок. Узнав, что танцор хотел бы познакомиться с индейцами, увидеть их танцы, премьер предложил ему съездить в одно из индейских поселений. Посмотрев танцы, Эсамбаев попросил познакомить его с вождём племени. К нему подошёл весь разукрашенный высокий черноволосый человек в головном уборе из перьев. Поздоровавшись с ним, артист услышал в ответ: «Здоровеньки булы. Ласкаво запрошаю до моего вигваму». Эсамбаев узнал, что вождя зовут Иван Доценко, а родители его из-под Полтавы. Прежний вождь племени умер 15 лет назад, и к нему с дочкой перешло всё хозяйство. Это лишь один эпизод из многочисленных встреч посланцев СССР с выходцами из Советского Союза, в том числе с «духоборами», бывшими военнопленными, после революционными эмигрантами.

Большое впечатление советская выставка произвела на Вернера фон Брауна, создателя немецких «Фау», в ту пору активного участника американского космического проекта. Целеустремлённый, не по возрасту молоджавый, с прекрасным английским, он появился в советском павильоне в сопровождении шести телохранителей. И продемонстрировал почерк профессионала. Космическую экспозицию осмотрел вскользь, на «ударный» наш радиоприёмник «Микро» отреагировал снисходительной улыбкой и на час буквально «завис» возле агрегатов прецизионной обработки. Его настолько впечатлили мощные технологические лазеры, что на фрязинском электроискровом станке по его заказу перестроили программу и вырезали металлический «канадский» кленовый лист.

Успех советской экспозиции был несомненен. Её, по оценкам канадской корпорации «ЭКСПО-67» — организатора выставки, посетили 13 миллионов человек. Второе место по посещению заняла Канада — 11 миллионов, Франция и США — по 9 миллионов. Чтобы попасть в павильон СССР, надо было

*отстоять двухчасовую очередь, и это посетителей на оставляло».*

СССР участвовал во всех всемирных выставках «ЭКСПО», включая «ЭКСПО-67» в г. Монреале (Канада), «ЭКСПО-70» в г. Осаке (Япония), «ЭКСПО-74» в г. Спокане (США), «ЭКСПО-75» на Окинаве (Япония) и последующих.

В проектировании и строительстве советских павильонов и экспозиций за границей участвовали известные архитекторы и художники СССР М.В. Посохин, К.И. Рождественский, Е.И. Дешалыт, Р.Р. Кликс и др.

Кроме того, Минвнешторг, опираясь на Торгово-промышленную палату (точнее, на производственный комбинат, который являл собою уникальный синтез лучших художников страны — авторов различного рода экспозиций выставочных проектов и мастеров-умельцев, способных создавать самые сложные макеты) начиная с 1958 года ежегодно организовывал по девять и более советских национальных, торгово-промышленных, отраслевых или тематических выставок. К ним относились выставки в Генуе, Гуанчжоу, Джакарте, Лондоне, Мехико, Нью-Йорке, Осло, Париже, Риме, Тегеране, Хельсинки и др.\* Национальные экспозиции СССР за рубежом (Лондон — 1961 г., Тегеран — 1965 г., Лос-Анджелес — 1977 г., Хельсинки — 1978 г. и др.) знакомили предпринимательские круги и многочисленных посетителей зарубежных стран с достижениями, культурой и искусством нашей страны. Трудно переоценить экономическое, гуманитарное и политическое значение этих событий в период отчуждения, навязываемого идеологами холодной войны.

\* \* \*

По мере возможности Николай Семёнович стремился лично участвовать в открытии многих ярмарок и выставок, что повышало внимание местных властей и популярность этих меро-

---

\* На рубеже 60-х гг. были введены в строй выставочные мощности в Москве (в Сокольниках, на Пресне, ВДНХ), других местах, в связи с чем многие экспозиции стали проводиться в СССР.

приятий. Национальная выставка СССР в Лондоне в июле 1961 года проходила в крупнейшем выставочном комплексе «Эрлс корт» при большом стечении публики. Николай Семёнович открывал выставку вместе с премьер-министром Великобритании Г. Макмилланом. Прибытие на выставку Ю.А. Гагарина, за три месяца до этого совершившего свой исторический полёт в космос, привело в неистовство чопорных англичан. В павильоне «Космос» посетители буквально висели на всевозможных конструкциях, а будущий премьер-министр Гарольд Вильсон с особым интересом рассматривал опаленный корабль-капсулу, на котором приземлился Гагарин. По городу разъезжали и гудели различные машины — легковые, фургоны, микроавтобусы с самодельными плакатами, приветствующими Гагарина. И по этому ликованию улицы, стихийному выражению чувств можно было судить об уважении к нам простых англичан. Это было незабываемо и чем-то сродни восторгу москвичей, заполнивших Красную площадь 15 апреля того же 1961 года.

Памятна эта выставка и для Александра Сергеевича Иванова, одного из авторов этой книги, который как работник системы Минвнешторга был командирован на неё в Лондон в качестве переводчика. Но всё началось с любопытного казуса.

*«Солнечным июльским утром автобус вёз меня в Шереметьево. Свернув с Ленинградского шоссе перед лётным полем на южную объездную дорогу (тогда ещё двухполосную), он проезжал через деревню, где женщины несли на коромыслах ведра с водой (спустя десять лет доведётся на этом месте разъяснять удивлённым приезжим англичанам традиции нашего водоснабжения). А тогда это был мой первый вылет на Запад. Здание аэропорта с южной стороны поля было одноэтажным и выглядело весьма провинциально. Сдав чемодан в багаж, я прошёл пограничный контроль, вместе с пассажирами поприветствовал югославскую знаменитость — популярного певца Джордже Марьяновича, и стал в «накопителе» ожидать приглашения на посадку. Но по радио вдруг объявили: пассажир Иванов А.С. — срочно явиться на погранпункт. Я срочно явился. Меня встретили два загадочных субъекта в стандартных габардиновых костюмах: следуйте за нами.*

Меня усадили в черную «Волгу», плотно зажав с двух сторон. Мне, выросшему на Моховой улице — правительственной магистрали, хорошо был знаком этот тип сотрудников, навонявших улицы, когда проезжал кто-либо из первых лиц государства.

Меня везут по Ленинградке, потом по улице Горького — при абсолютном безмолвии и неясности, куда и за что. Мне не говорят, а я не спрашиваю. На площади Маяковского не свернули на Садовую — значит — не в министерство. Остаются два варианта — домой или на Лубянку. Куда повернут — покажет Охотный ряд. У «Националя» сворачиваем направо. Значит — домой. У дома высадили, проронив единственную за полтора часа фразу: завтра утром прибудете в аэропорт.

Теряясь в догадках, провёл бессонную ночь. Утром являюсь в Шереметьево. Пограничники обрушиваются на меня: у вас на паспорте штемпель — вы уже пересекли границу, теперь вы незаконно перешли её обратно. И вообще, куда вы дели ваш багаж? Задержать нарушителя! Кто вчера дежурил? К счастью, дежурного нашли. — «Да тут, понимаешь, Патолличеву пришлось лететь на день раньше: встреча с премьером. А самолет забит. Вот мы и решили найти человека из его команды и поменять их местами»(!)

Чувство неопределённости и опасения сменяется облегчением, удовлетворением и даже — гордостью тем, что я произвольно помог Николаю Семёновичу действовать по необходимости. Только почему эти службисты по-простому не сказали мне об этом? Инерционная секретность? А то бы я целые сутки испытывал это чувство гордости.

И вот в пустом VIP-салоне самолета я сижу на месте Николая Семёновича. Скошенное назад стреловидное крыло Ту-104 (а ведь это первый в мире реактивный пассажирский лайнер) не загораживает обзор. Внизу чётко прорисовываются пляжи Юрмалы, а затем гамлетовская Дания...

В аэропорту Хитроу меня тепло приветствует помощник Николая Семёновича: сейчас заедем к нему, ваш чемодан в его номере. Номер у Николая Семёновича весьма скромный, хотя и двухкомнатный, темноватый — за окнами большие деревья, затеняющие солнце, что создаёт уют. Беру свой

чемодан и — в свой отель. Парадный костюм мне весьма понадобился, так как, когда разрезали ленточку, я оказался в группе поддержки между Николаем Семёновичем и премьер-министром Гарольдом Макмилланом и даже помог с переводом парой любезностей. Открытие было очень торжественным и многолюдным. Было много влиятельных представителей делового мира Великобритании и, забегая вперед, — заключён ряд крупных коммерческих сделок.

А затем начались долгие дни интересных бесед с многочисленными посетителями. В СССР наступила оттепель, и от нас никто особо не требовал вести беседы в рамках политических штампов и лозунговых формулировок. Простой человеческий язык, стремление поделиться своими помыслами и житейскими трудностями без «надувания щек» вызывали симпатии у наших собеседников и размывали их представления о нашей идеологической зашоренности.

Мне было поручено работать на стендах сельскохозяйственного раздела. В нём экспонировались яблоки, фрукты, варенье и 59 открытых мешков с продукцией — зерно, мука, крупы, овощи и... семечки. Многие англичане, похоже, не знают, что с ними делать. Пробуют — вкусно. Постепенно обновляя экспозицию яблок, мы также имеем возможность угощать посетителей; особенно ценят яблоки домохозяйки. Жаль, что не предусмотрена была продажа продуктов; очень многие интересовались русским «джемом» и грибами. Солёные огурчики тоже были для них востребованной экзотикой.

Популярным экспонентом выставки был мастер-резчик по дереву из заволжской глубинки. Голубоглазый красавец блондин в вышитой крестом косоворотке, прямо как из сказки, он сидел за столиком посреди зала и из липовых плашек ловко вырезал фигурки орлов с распростёртыми крыльями (массовидная структура липы пластична и не трескается). Каждые 20 минут из его рук выходило произведение искусства, и он великодушно дарил их зрителям, в основном детишкам и солидным леди. На свои командировочные (получали мы по 2 фунта 17 шиллингов в день) он купил набор шэффилдских фигурных стамесок и был рад новым возможностям своего творчества.



*Случались и огрехи. На стенде «Продинторга» ночью пропали две бутылки коньяка. И тогда представитель «Продинторга» в знак недоверия к английским охранным службам пришёл ночевать на стенде. Охрана переполошилась, извинялась. Но всё кончилось хорошо, и главный полицейский чин получил своего крылатого орла.*

*Многогранны были впечатления от выставки. На фоне выступлений выдающихся и широко известных за рубежом ансамблей народного танца Игоря Моисеева и Советской армии имени А.В. Александрова в одном из самых престижных концертных залов Англии, построенном королевой Викторией в память об умершем муже, — «Альберт Холле», имидж нашей страны воспринимался как очень высокий и питательной средой для такого восприятия оставалась выставка».*

Заслуживает внимания и другая крупная национальная торгово-промышленная выставка, открытая под руководством Н.С. Патоличева в Тегеране в мае 1965 года. Ей суждено было стать историческим событием в Иране. Она разместилась в нескольких сборно-разборных павильонах на специально выделенной территории в престижном районе столицы на Шахском шоссе, ведущем в резиденцию главы государства в Зарганде. И после завершения советской выставки на её месте закрепился постоянный выставочный комплекс, в котором вот уже 45 лет проводятся ежегодные международные выставки.

Важной особенностью советской выставки являлось то, что вход на неё был бесплатным, что открывало доступ всем слоям населения, и наплыв посетителей был нескончаемым. Прибыл космонавт В.М. Комаров, только что завершивший первый полет в качестве командира корабля вместе с К.П. Феоктистовым и Б.Б. Егоровым и нареченный местной прессой водителем космического автобуса. На открытой сцене выступал Ансамбль донских казаков с песнями и плясками. Невольно вспоминались слова Владимира Высоцкого: «Удалая ярмарка, с плясунами резвыми, большей частью трезвыми» (последнее обстоятельство соблюдалось из уважения к мусульманским обычаям и благодаря самодисциплине).

В разгар работы выставки внезапно разразилась ливень, которого не было в это время года на протяжении многих десяти-



летий, что было воспринято как добрый знак для отношений между нашими странами.

Н.С. Патоличев привлёк внимание предпринимателей и правительственных чиновников к советским металлорежущим и ткацким станкам, а также к высящемуся ярко-желтому многотонному самосвалу «Белаз», диаметр колес которого превышал человеческий рост. Эти машины весьма эффективны для работы на открытых карьерах.

Шах-ин-шах Мохаммед Реза Пехлеви, понимавший толк в машинах, и прибывший на выставку за рулём последней модели благородно-серого «Бентли», не преминул лично забраться по высоким ступенькам в кабину «Белазы» и там, на высоте, попробовать рычаги управления. А в это время обаятельная шахиня Сорейя (уже побывавшая в Советском Союзе и завоевавшая всеобщие симпатии) восторгалась квалификацией наших переводчиков, говоривших на чистом фарси (а переводчики про себя благодарили за подготовку альма-матер, — родной Военный институт иностранных языков (ВИИЯ).

Уже тогда, в 1965 году, со стороны иранских инженеров и деловых кругов был проявлен серьёзный интерес к исследованиям в области атомной энергетики. И спустя десятилетия сотрудничество в этой сфере воплотится в строительстве иранской АЭС в Бушере. Выставка, несомненно, помогла укреплению наших добрососедских отношений с Ираном.

Патоличевские выставки были весьма эффективными с коммерческой точки зрения.

Через пять лет после выставки в Лондоне прирост советского экспорта в Великобританию (около 90 млн. инв. руб.) оказался бóльшим, чем в какую-либо другую промышленно развитую страну Европы или Америки. После выставки в Тегеране товарооборот с Ираном — на коммерческих условиях — возрос (на 200 млн. инв. руб.) больше, чем с какой-либо из развивающихся стран\*. Что же касается самосвалов, то на следующий год в Иран их было поставлено 96 единиц, а через пять лет туда

---

\* Несколько более высокие показатели прироста оборота были отмечены в отношениях с АРЕ, но они охватывают значительные объёмы военной помощи.

экспортировалось по 3 тыс. грузовиков в год. Так что, видимо, и на экономической ниве случаются долгожданные урожайные дожди. Особенно, если есть, кому позаботиться о поливе.

Хотелось бы вспомнить ещё об одном демонстрационно-выставочном мероприятии, проведенном под эгидой Николая Семёновича во второй половине 1960-х годов. Тогда из его родных мест — Сормова — в далёкий Лондон прибыла серебристая стрела — «Ракета» — первое в мире речное судно на подводных крыльях, оригинальная разработка его нижегородских земляков. Невиданное судно пришвартовалось у набережной Темзы, наискосок от Парламента. Намечались демонстрационные рейсы. На рекламу тратиться практически не пришлось: чем меньше информации — тем загадочнее. Охочие до сенсаций СМИ во всю раструбили о предстоящем событии. А причудливые обтекаемые контуры сами собой сулили многообещающую скорость.

И вот в погожий солнечный день, когда набережные были полны народа, «Ракета» отошла от причала и, выдвинув свои подводные перышки и встав на угол атаки, стремительно воспарила над водой, приводя в восторг ценителей из великой морской державы. Она легко проскользнула под сводами нового моста Ватерлоо, заменившего старый каменный, поравнялась с историческим Тауэром и старинным Лондонским разводным мостом.

Тут невольно вспомнилось, как наблюдательный Пётр I за 270 лет до этого записал в своём дневнике (1698 г.): «сели на лодки седы, поехали рекою Темсою, проехали замок Тур, где здешних князей Глинских сажают за караул, приехали в город Лондон, где остановились в трёх дворах мещанских» (где-то на месте этих дворов ныне высится гостиница «Савой»)...

Ракета набирает ход и движется дальше на восток. Однако встречная приливная волна (а уровень реки повышается здесь на несколько метров) гонит от устья реки, из зоны порта Тилбери брёвна и доски. Капитан сбавляет ход, а «Ракета» продолжает, как ни в чём не бывало, расшвыривать брёвна и рубить доски. Так навстречу проiscaм зарубежной природы (и бесхозяйственности) всплывала российская добротность и надёжность.

Напротив Гринвича, как раз на пересечении нулевого меридиана, «Ракета» развернулась и направилась обратно к Вестминстерскому аббатству. Корреспонденты без устали щелкали затворами своей фототехники, а нас переполняла законная гордость за уникальные технические достижения нашего народа.

Между тем после этого феерического проплыва за годы работы Николая Семёновича было экспортировано из СССР 129 судов на подводных крыльях\*. Эта техническая идея была подхвачена инженерной мыслью Запада. Через пару лет в Копенгагене можно было видеть крылатые трамвайчики европейского производства, но выглядели они весьма скромно, побудничному.

Отрадно сознавать, что наш приоритет по подводным крыльям не стоит на месте: в 2008 году Зеленодольское проектно-конструкторское бюро продемонстрировало на выставке «Авиакосмические технологии и оборудование» в Казани морское судно «Акваплан» — комбинацию подводных крыльев и экраноплана для перевозки 120 пассажиров со скоростью до 120 узлов (!) на расстояние до 120 миль.

Эстафету успешных мобильных демонстраций уже после Н.С. Патоличева подхватили специалисты величественных «КАМАЗов», колыбель которых — Камский автомобильный завод — был заботливо оснащён ещё при Николае Семёновиче. И год за годом, завоёвывая первенство на знаменитом ралли Париж — Дакар, будь то в Сахаре или в пампасах Латинской Америки, они пронесли эту рекордную эстафету в XXI век,

---

\* Здесь необходимо сказать о первом капитане «Ракет» в экспериментальных и эксплуатационных рейсах — легендарном М.П. Девятаеве. Во время Отечественной войны лётчик М.П. Девятаев был сбит и попал в плен к немцам, — видимо, по недогляду которых его зачислили в группу советских военнопленных по обслуживанию немецкого аэродрома. Осуществляя уборку самолетов, М.П. Девятаев незаметно изучал приборную доску и расположение кнопок и рычагов управления. Однажды, уловив момент, М.П. Девятаев вместе с товарищами заскочил в заправленный бензином «Хейнкель», дал газ и взлетел мимо ошалевших немцев. Шёл бредущим полётом, чтобы не засекли и не сбили: сначала — чужие, потом — свои. Пройдя линию фронта и увидев посадочную полосу, помахал крыльями и сел. Усмотрев в нём шпиона, его отправили в сталинский ГУЛАГ. И лишь много лет спустя у героического капитана немецкого «Хейнкеля» и сормовской «Ракеты» заблестела на груди Золотая звезда Героя Советского Союза.

олицетворяя животворную преемственность честно заслуженного трудового прошлого.

В 1977 году Н.С. Патоличев открывал советскую национальную выставку в Лос-Анджелесе (США), которая находилась под угрозой срыва из-за позиции местных профсоюзов, не позволявших советскому персоналу осуществлять монтажные и другие работы. Но Н.С. Патоличеву удалось решить эту проблему. С подобными трудностями пришлось сталкиваться и на других советских выставках в США, в том числе и на передвижных в 1979 году («Советская женщина» и «Спорт в СССР»).

Минвнешторгом также организовывались и проводились чисто коммерческие коллективные выставки внешнеторговых объединений.

\* \* \*

Н.С. Патоличев принимал активное участие и в создании отечественных выставочных мощностей, что позволило резко расширить возможности проведения международных выставок внутри нашей страны.

Уже в первый год своей работы на посту министра внешней торговли СССР он поддержал развитие в рамках Всесоюзной торговой палаты, входившей в систему МВТ, обособленной профессиональной структуры по проведению международных выставок на различных площадках страны и за рубежом. В то время в Палате работал образованный за 10 лет до этого, в 1949 году, Отдел заграничных выставок, который возглавлял А.В. Сааг. В 1960 году отдел был преобразован в Управление международных выставок в СССР, а затем в Объединенную генеральную дирекцию Выставочного комплекса и Центра международной торговли. В Москве для проведения выставок тогда использовались ЦПКиО им. Горького, парк «Сокольники», стадион «Динамо», а затем и «Лужники»\*. Организация с офици-

---

\* Первая послевоенная международная выставка — Финляндская промышленная — была проведена Всесоюзной торговой палатой ещё в августе 1946 года (когда ещё функционировала выставка трофейного немецкого оружия).

альным названием «Экспоцентр» появилась в 1977 году и её возглавил Л.К. Гарусов. Ей суждено было стать лидером нового направления — выставочно-ярмарочной деятельности\*.

Но в то время до современных возможностей «Экспоцентра» было ещё очень далеко. В 1960-м — середине 1970-х годов основной площадкой проведения иностранных и международных выставок были Сокольники. Павильоны там не отличались повышенным комфортом. Кондиционеров не было, в жаркую погоду было душно, в холодную они продувались ветрами, крыши текли, в павильонах летали голуби, было неуютно. Для осмотра экспозиции это было плохо, но не катастрофично, а для коммерческой работы, для проведения продолжительных переговоров — совершенно неприемлемо. Большой объём по организации коммерческой работы на выставках ложился на сотрудников ГИТУ Минвнешторга. В 1972 году В.Л. Малькевич приехал к начальнику Управления международных и иностранных выставок ТПП СССР Х.Г. Оганесяну и спросил его: «Вы хотите, выступая перед экспонентами, ссылаться на высокую коммерческую отдачу от выставок?» «Да, конечно» — последовал ответ. — «Тогда давайте создадим нормальный коммерческий центр, который мог бы достойно представлять внешнеторговые объединения в Сокольниках». И за полгода на 2-м этаже павильона № 5 совместными усилиями выставочников Палаты и ГИТУ был создан коммерческий центр с системой кондиционирования, с отличным оборудованием и мебелью для проведения переговоров, вполне комфортный по оценкам и советских, и зарубежных участников выставок.

История «Экспоцентра» началась с организации тогда же, в 1959 году, первой Национальной выставки США в Сокольниках. Был разгар холодной войны, и во многом это было обоюдно политизированное мероприятие с оттенком демонстрации своего превосходства с обеих сторон. Созерцая атрибутику окрепшего на мировой войне промышленного капитала США, тысячи московских посетителей стояли в очереди, чтобы ис-

---

\* В 1980 году объединение «Экспоцентр» было переименовано во Всесоюзное объединение «Экспоцентр», а в дальнейшем, в 1991 году, компания, расширив свои активы, стала акционерным обществом.

пробовать неведомой доселе кока-колы, а затем, чтобы с чувством национальной исключительности демонстративно возмутиться: «Фу, какая гадость! То ли дело наш квас!»

Но реальная экономика страны набирала обороты, ширилось промышленное производство, и выставки, пусть даже отдельных образцов, вселяли в наших граждан надежду и зачастую законную гордость за достижения науки и производства. Расширялось и участие в них иностранных бизнесменов, заинтересованных в советском рынке.

\* \* \*

Заметными событиями в жизни страны стали крупные международные выставки — «Стройдормаш» в Лужниках (1964 г.), а также «Химия» (1965 г.). Именно «Химия» первой из российских выставок получила в 1975 году Знак Всемирной ассоциации выставочной индустрии и положила начало не менее значимым международным и иностранным смотрам, организуемым «Экспоцентром» на регулярной плановой основе, — «Электро», «Связь», «Лесдремаш», «Нефтегаз», «Инлегмаш» и др.

Вспоминает С.В. Голубков, в прошлом заместитель министра химической промышленности СССР:

*«Развитие выставочной деятельности в СССР совпало с историческим периодом химизации народного хозяйства. Руководством страны были сформулированы грандиозные задачи по созданию химического комплекса, эквивалентного достижениям США, ФРГ и Японии. Руководство «Экспоцентра» сумело внести большой вклад в дело создания химического комплекса, организовав на выставочной площадке настоящее состязание передовых технологий ведущих химических держав мира.*

*Усилиями своих специалистов выставочники систематически привлекали на международные выставки «Химия» представителей ведущих химических компаний мира, которые раз в пять лет демонстрировали свои достижения, представляя участникам и посетителям выставки самые современные действующие модули. К числу таких компа-*



ний относятся: «DuPont», «Кодак», «Басф», «Байер», «Мицубиси», «Марубени», «Dow Chemical», «Акзо Нобель», «British Petroleum», «Hoehst». Неслучайно выставка «Химия» стала не только школой для молодых советских инженеров, но и полигоном, который вызывал неподдельный интерес специалистов многих стран. Их присутствие помогало в ходе выставки организовывать многочисленные встречи учёных и инженеров, что, безусловно, способствовало ускоренному созданию современной химической индустрии.

Обращает на себя внимание тот факт, что подавляющее большинство представленных модулей после выставки не покидало территории СССР, поступая на вооружение ведущих предприятий страны. Выставки отражали тенденцию укрупнения химических комплексов страны за счёт создания крупных нефтехимических и газохимических предприятий. Бурный прогресс химической науки способствовал тому, что выставка постепенно с 5-летнего цикла перешла на 2-летний».

До сих пор международный смотр «Химия» является самым авторитетным и престижным выставочным форумом химической отрасли России и стран СНГ.

Инициатором проведения выставки «Химия» был соратник Николая Семёновича — Леонид Аркадьевич Костандов, который посвятил всю свою жизнь становлению нефтехимической отрасли в СССР. Для любого химика его фигура легендарна, а его вклад в дело развития химической промышленности неocenim. Личность этого могучего человека ярко описывается в воспоминаниях его коллег в книге «Леонид Аркадьевич Костандов. Министр. Инженер. Человек» (Москва, 1966).

Говоря о Леониде Аркадьевиче Костандове как о крупном руководителе народного хозяйства, следует подчеркнуть его одну очень важную особенность: ему были присущи масштабность мышления и государственный подход к решению задач. Главное заключается в том, что его блестящие организаторские способности, талант инженера позволили вывести химию страны на мировой уровень. Продлись жизнь Леонида Аркадьевича на несколько лет, экономику страны в области химии

и нефтехимии можно было бы сравнить с экономикой любой страны Запада. Костандов по-настоящему понимал и мог реализовать огромные возможности химии.

Все подотрасли большой химии находились под постоянным вниманием Леонида Аркадьевича. Авторитет лидера химиков был чрезвычайно высок из-за его глубокой инженерной эрудиции, мудрости, деловитости и государственного размаха. Леонид Аркадьевич учил своих помощников: глубоко изучив проекты, добивайтесь до сути дела, не принимайте непродуманных решений. Он любил подчеркивать — мало только знать дело, надо ещё уметь его делать.

Л.А. Костандов был генератором идей, определивших развитие химической промышленности СССР и организацию международного сотрудничества в области химии. Отличное знание практически всех подотраслей химической промышленности, позволявшее давать конкретные рекомендации разработчикам процессов и оборудования, снискало Костандову уважение не только работников наших предприятий, но и всех зарубежных представителей, руководителей фирм и министерств химического профиля... Будучи отличным организатором производства, Леонид Аркадьевич всё же постоянно учился. Он сумел собрать вокруг себя единомышленников и энтузиастов — не только своих заместителей, но и среднее звено министерского аппарата, руководителей предприятий, научных и проектных организаций.

Всегда, будь то в студенческие годы или когда он уже был министром химической промышленности, поражали его живой ум, разносторонняя эрудиция, большой организаторский талант, общительность, живое участие в судьбах людей и доступность. Эти качества были присущи ему всю жизнь. В 1967 году по инициативе Леонида Аркадьевича в Военной академии химической защиты (ВАХЗ) был открыт специальный инженерный факультет, на котором готовили инженеров-химиков для Вооруженных сил и химической промышленности.

В памяти сотрудников дирекций выставок сохранился особый стиль организации отечественной экспозиции министром химической промышленности СССР Л.А. Костандовым. Если остальные министры демонстрировали только достижения

своих ведомств, то Леонид Аркадьевич этим не ограничивался. В рамках каждой химической выставки всегда создавалась закрытая экспозиция, вход в которую был для посетителей закрыт. Здесь с помощью наглядной агитации — схем, диаграмм, таблиц — министр доказывал официальным лицам, в том числе членам правительственных делегаций, что, приобретая то или иное оборудование, отрасль может освоить производство новых химических товаров. Будучи классным специалистом, министр убеждал руководство страны в необходимости модернизации химической отрасли. В итоге оборудование, представленное на выставке, попадало в распоряжение специалистов.

\* \* \*

Выставка «Электро-72» стала первой международной электротехнической выставкой. По поручению советского правительства её 12 июля 1972 году открыл министр электротехнической промышленности *Алексей Константинович Антонов*.

Трудно переоценить вклад этого единомышленника Николая Семёновича в развитие электротехнической промышленности СССР в то время.

Алексей Константинович Антонов родился 27 мая (8 июня) 1912 года, в гор. Гродно. Окончил в 1935 году Ленинградский политехнический институт им. Калинина. В 1937—1957-х годах инженер, начальник лаборатории, заместитель главного конструктора, начальник цеха, начальник производства, главный инженер на заводах авиационной промышленности. В 1957—1959-х годах — на руководящей хозяйственной работе в Ленинградском Совете народного хозяйства (СНХ). В 1959—1961-х годах — заместитель председателя, в 1961—1965-х годах — председатель Ленинградского СНХ. С октября 1965 по декабрь 1980 года Алексей Константинович был министром электротехнической промышленности СССР.

Много сил и энергии было отдано Алексеем Константиновичем решению крупных народно-хозяйственных проблем,

которые были связаны с ростом экономики страны, развитием отдельных отраслей электротехнической промышленности.

По инициативе А.К. Антонова были построены десятки электротехнических заводов, развиты существующие или созданы новые научно-исследовательские институты и конструкторские бюро. Особое внимание он уделял таким новым, перспективным направлениям в электротехнике, как использование явления сверхпроводимости, создание принципиально новой медицинской аппаратуры, в частности томографов различного типа и т.д. Его огромная работоспособность и личный опыт помогли сохранить электротехническую промышленность страны в трудные, кризисные 1990-е годы.

С декабря 1980 года А.К. Антонов — заместитель Председателя Совета министров СССР, руководитель Бюро по машиностроению. Впоследствии он являлся постоянным представителем СССР в СЭВ, отвечал за широчайший круг вопросов, связанных с развитием интеграционных процессов в рамках СЭВ.

Его заслуги были высоко оценены орденами и другими наградами: Герой Социалистического Труда, 4 ордена Ленина, орден Октябрьской Революции, 4 ордена Трудового Красного Знамени, орден «Знак Почета», 6 медалей, звание лауреата Государственной премии СССР. А.К. Антонов являлся депутатом Верховного Совета СССР 6—11-го созывов (в 1962—1989 годах).

Хочется вспомнить такой случай. А.К. Антонов, будучи сопредседателем Межправительственной комиссии по торгово-экономическим связям с ФРГ, проводил очередное заседание в Бонне и был приглашён вместе с В.Л. Малькевичем (в это время первым заместителем министра внешней торговли) на беседу к канцлеру Германии Хельмуту Колю. Ситуация была очень непростой. В одном из спонтанных интервью канцлер Коль, раздражённый малопонятным, но пространным выступлением М.С. Горбачёва, сравнил его с Геббельсом (министром пропаганды у А. Гитлера). И вот А.К. Антонову и В.Л. Малькевичу от имени Президента СССР Горбачёва поручили принять извинения от Х. Коля в связи с этим неприятным эпизодом.

Задача непростая, тем более что канцлер Коль — человек популярный и независимый. Беседа началась с неформального разговора, подчёркивающего дружеские отношения между сторонами. После этого сели за стол переговоров, и Х. Коль в доброжелательной и открытой манере стал рассказывать о праздновании 100-летия торгового знака «Сделано в Германии». Здесь уместно вспомнить, что при любом удобном случае он демонстрировал свою хроническую неприязнь к Маргарет Тэтчер. И теперь, не преминув пройти по её адресу, он заметил, что, конечно, данный торговый знак появился по настоянию англичан. Они старались подчеркнуть, что английское — значит лучшее. Поэтому знак «Сделано в Германии», с их точки зрения, означал, что товар «не сделан в Великобритании» и ни в коем случае не имеет к ней отношения. А теперь, продолжил канцлер, знак «Сделано в Германии» означает самое высокое качество товара, пользующегося наибольшим спросом у потребителей всего мира.

Но надо было решать основной вопрос встречи. А.К. Антонов заметил: «Вы знаете, что у нас есть один вопрос, который очень нас заботит и вызывает недоумение нашего президента?» «Я понял вас, — ответил Х. Коль. — Вы не беспокойтесь, передайте ему, что я немного погорячился». И когда А.К. Антонов и В.Л. Малькевич уже уходили, но перед прощальным рукопожатием сделали паузу, добавил: «Ах да, скажите, что я сожалею об этом».

Выставка «Электро-72» работала две недели в московском парке «Сокольники», её посетили свыше 700 тыс. человек. Экспонаты представили около 400 фирм из 22 иностранных государств, в том числе Англии, Австрии, Бельгии, Голландии, Италии, США, Франции, ФРГ, Швейцарии, Швеции, Японии. Свою электротехническую продукцию показали страны социалистического содружества: Болгария, Венгрия, ГДР, Польша, Румыния и Чехословакия.

Советский раздел был самым крупным: около 300 предприятий продемонстрировали более 5000 образцов электрообору-

дования. Они отличались оригинальностью конструктивных и технологических решений, высоким качеством изготовления. Плакаты на стендах информировали, что электротехнические изделия с маркой «Сделано в СССР» надёжно работают более чем в 60 странах, применяются при строительстве электростанций в 25 зарубежных государствах.

Выставка прошла под флагом развития научно-технических, экономических и торговых связей. Был организован цикл докладов отечественных и зарубежных специалистов: семь докладов — от наших предприятий; 13 — от стран СЭВ; 22 доклада прочитали специалисты фирм: «Дженерал электрик» (США), «Броун, Бовери» (Швейцария), АСЕА (Швеция), «Сименс» (ФРГ), «Тосиба» (Япония) и др.

В ходе выставки были заключены контракты на экспорт и импорт электротехнической продукции и технологического оборудования на 90 млн. руб.

Выставка «Электро-72» в целом, и советская экспозиция в особенности, получила многочисленные восторженные отзывы в иностранной прессе. Подчёркивалось, что в год своего 55-летия СССР на примере электротехники, развивающейся опережающими темпами, показал всю мощь плановой индустрии.

«Электро-77» стала второй международной электротехнической выставкой в СССР и была приурочена к сессии МЭК и Всемирному электротехническому конгрессу (ВЭЛТК), проходившим в июне 1977 года в Москве. За истекшие с 1972 года пять лет в международном сотрудничестве в области электротехники произошли серьёзные сдвиги.

В 1973 году была учреждена организация по сотрудничеству электротехников стран — членов СЭВ и Югославии — «Интерэлектро», что ознаменовало новый этап в социалистической интеграции. Закуплены лицензии и технологическое оборудование у фирм США, Японии, Франции. В свою очередь проданы лицензии в Испанию, Италию, Мексику, Индию, Японию и другие страны. Для Финляндии построили 87 мощных электровозов, поставили в Исландию и Грецию гидрогенераторы и пр.



К этому времени советская электропромышленность ежегодно создавала тысячу наименований новой продукции и комплексно обеспечивала различные зоны народного хозяйства современным оборудованием. Поэтому в экспозиции на «Электро-77» показали крупные электротехнические комплексы, поставляемые энергетике, металлургии, сельскому хозяйству, угольной, нефтяной и газовой промышленности, медицине, а также электротовары культурно-хозяйственного назначения для дома и быта.

Вторая особенность советского раздела — демонстрация таких новейших достижений, как криогенный турбогенератор, электротехнические средства для термоядерной установки «ТОКАМАК-10», высоковольтный тиристорный преобразователь для линий электропередачи 1500 кВ постоянного тока, плазменная 30-тонная электропечь, высокопроизводительные автоматизированные комплексы, позволяющие управлять спутниками Земли, атомными электростанциями, прокатными станами и другими объектами; современное оборудование для использования в технологических процессах плазмы и электронного луча, установки для диагностики, профилактики и лечения различных заболеваний и многое другое.

Третья особенность — широкий показ массовых видов продукции промышленного назначения — серий электрических двигателей, высоковольтных аппаратов, полупроводниковых преобразовательных устройств, светотехнических изделий, кабелей и проводов. Вся эта продукция отличалась высокими технико-экономическими показателями, технологичностью конструкций, эксплуатационной надежностью. Всего было представлено более 4,0 тыс. экспонатов, в создании которых принимали участие 197 предприятий 19 министерств и ведомств всех союзных республик.

Значительное место на выставке заняли совместные работы стран—участниц «Интерэлектро». Крупнейшие фирмы 22 зарубежных стран, тех же, что и на «Электро-72», показали много новой, прогрессивной техники.

На церемонии открытия «Электро-77» 9 июня 1977 года министр электротехнической промышленности, председатель

оргкомитета А.К. Антонов сказал, что XX столетие — это век электричества, атома и космоса. Но без первого не было бы второго и третьего. Поэтому принципиально новая электротехника — залог решения многих проблем настоящего и будущего, и мы не должны ослаблять внимания к развитию этой отрасли науки и техники.

В течение двух недель в праздничном убранстве находился московский парк «Сокольники». Десятки тысяч людей ежедневно знакомились с экспонатами «Электро-77». И среди них были самые квалифицированные и заинтересованные посетители — делегаты сессии МЭК и участники ВЭЛК. Они и дали наивысшую оценку этой блестящей выставке.

\* \* \*

В начале 1970-х годов число выставок и ярмарок, проводимых «Экспоцентром», превысило сотню. А в 1976 году в Советском Союзе, включая разные города, было проведено 237 выставок с участием 4,5 тысячи компаний из 31 страны мира.

Значительное увеличение числа проводимых выставок потребовало укрепления материальной базы и значительного расширения выставочных площадей. Минвнешторг обратился в Правительство СССР с предложением о строительстве современного выставочного комплекса международного класса на берегу Москвы-реки, рядом с парком «Красная Пресня». Причём он добился от руководства Москвы включения этой стройки в число приоритетных объектов (что в условиях дефицита стройматериалов и необходимой техники было крайне важно).

Наблюдение за строительством «Экспоцентра» осуществляла комиссия МВТ, которая следила за всеми его этапами и регулярно докладывала о результатах в министерстве.

На стройке можно было наблюдать следующую картину. Недалеко от берега Москвы-реки в старинном каменном домике, вросшем в землю, разместились архитектурно-инженерная группа из 60 человек, людей в основном пожилых (некоторые — отставники в потертой военной форме) и,

казалось, нерасторопных для авральных работ. Вокруг несколько бульдозеров неспешно разгребали накопившийся за десятилетия мусор. Комиссию посвящали в планы строительства, графики доставки материалов, бетонных работ, нулевого цикла... Но всё это воспринималось как прекраснодушные мечты. Трудно было поверить, что в недалеком будущем здесь возникнет что-то значительное. Правда, было одно обстоятельство: инженеры упрямо твердили, что сам Николай Семёнович обеспечил правительственное поручение московским стройорганизациям о доставке всего необходимого и сбоев в графиках подвоза материалов и техники не будет. И ещё одно обстоятельство — многие недооценивали, что дело находилось в руках того закаленного поколения, что на пронизывающих морозных ветрах строило в степи танкоград.

Особо заметную роль в первые годы освоения новой площадки сыграл *Александр Константинович Павленко* — руководитель строительства. Опытный, обаятельный, пробивной, с широкими связями, Павленко решал сложнейшие вопросы, казалось бы неразрешимые.

Но задачей, решение которой даже ему оказалось не под силу, стала мощная антенна (в те годы «глушили» «вражеские голоса»). Она горделиво возвышалась посреди огромной стройплощадки и казалась вечной, как Эйфелева башня. Казалось бы, тупик! А строить выставочный центр надо и, следовательно, антенну сносить. И здесь решающую роль сыграл *Евгений Петрович Питовранов* — заместитель Председателя Президиума Торгово-промышленной палаты СССР, многие годы до работы в ТПП занимавший высокие должности в системе КГБ СССР, в частности пост начальника Первого Главного Управления (теперь СВР). Он добился разрешения на снос антенны. И с этого времени процесс пошёл...

Вообще к строительству «Экспоцентра» Николай Семёнович и его аппарат привлекли незаурядных специалистов, энтузиастов архитектурно-строительного дела. Автором основных объектов комплекса стал талантливый архитектор, заслужен-

ный архитектор России и Почетный строитель Москвы *Борис Иванович Тхор* (в дальнейшем автор первоначального проекта Москва-Сити, моста Багратион).

В числе энтузиастов-подвижников оказался и югославский главный инженер строительства — *Владо Сиеклоча*. При возведении павильона № 2 он применил принципиально новый монтажно-технологический цикл сборки уникальной металлоконструкции размером 72x84 м на земле с последующим подъёмом её на домкратах на пятиэтажную высоту. Технически сложная операция была выполнена, невзирая на замерзающие домкраты.

Сложно решались вопросы финансирования при проектировании и строительстве павильона № 1. Построить впервые в стране в сжатые сроки современный выставочный павильон, полностью отвечающий всем требованиям для постоянного использования под международные выставки, можно было, только привлекая зарубежные технологии, материалы, оснастку и специалистов-строителей. Выбор пал на бельгийских строителей — фирму «Нобельс Пильман».

Но была ещё одна проблема — на строительство объектов социально-бытового и гражданского назначения, к которым относились и выставочные объекты, не выделялась иностранная валюта. Тогда впервые в практике выставочного строительства в СССР было заключено Соглашение, в котором вполне официально использовалась схема, впоследствии получившая название бартерной. Кроме заказчика работ — ТПП СССР и фирмы «Нобельс Пильман», — участником соглашения стала фирма из ФРГ, владелец которой, Джо Глахе, был многолетним партнёром Палаты по организации иностранных и международных выставок в Сокольниках. Он взял на себя обязательство оплатить работу бельгийской фирмы, а ТПП СССР должна была предоставлять ему в течение восьми лет безвозмездно выставочные площади в компенсацию валютных затрат.

Строительство павильона началось в 1975 году, ко времени его завершения долг Глахе перед бельгийскими стро-

ителями составлял более 2 млн. долл. И тут происходит событие, непредвиденное нами, но случающееся в рыночных условиях, — немецкая фирма объявляет себя банкротом и отказывается расплачиваться с бельгийцами. Разразился скандал, последовала серия судебных разбирательств. В результате с бельгийской стороны пришлось расплачиваться ТПП СССР. Правда, освободившись от необходимости безвозмездной передачи площадей немцам, мы активно загрузили этот новый павильон международными выставками, что позволило достаточно быстро рассчитаться с бельгийцами и получать валютные поступления.

Впоследствии эта схема расчёта за строительство предоставлением выставочных площадей в погашение затрат была использована при строительстве павильона № 7. Тогда она сработала успешно, всеми сторонами договора обязательства были выполнены полностью и досрочно.

И свершилось чудо: в 1977 году современный просторный павильон № 1 был построен. Уже в январе 1978 года в нём прошла крупнейшая отраслевая выставка «Деревообработка». Правда, в соответствии с советской традицией, времени перед открытием всегда не хватало, и на стройплощадке кроме павильона № 1 ничего не было завершено. Руководство комплекса в ночь перед открытием срочно, по снегу положило асфальт для того, чтобы «облагородить» эту процедуру. Но выставка состоялась, а затем были «Инпродторгмаш», «Сельхозтехника», «Автосервис», «Наука» и др.

В 1970-е годы строительство выставочного комплекса шло быстрыми темпами. В начале 1980-х годов были введены в строй павильоны № 2 и 3, в начале 1990-х годов — павильон «Форум», напоминающий своей архитектурной формой стеклянную пирамиду. Начало XXI века ознаменовалось вводом в строй ещё двух павильонов — № 7 и 8.

Расширяясь как многофункциональный инженерный комплекс, объект на Красной Пресне — собственно «Экспоцентр» — стал вбирать в себя весь объём выставочной деятельности, постепенно высвобождая парк «Сокольники».

На Пресне начинают проводиться выставки-симпозиумы, дни науки и техники, выставки, конференции, круглые столы по вопросам развития различных отраслей хозяйства и перспектив экономического сотрудничества с другими странами. Выставки практически смыкаются с конференциями, значимость которых возрастает. Так постепенно **под крылом Минвнешторга, возглавляемого Николаем Семёновичем Патоличевым, из выставочно-ярмарочной деятельности начала формироваться масштабная выставочно-конгрессная индустрия.**

\* \* \*

С начала 1970-х годов по инициативе министра внешней торговли Н.С. Патоличева и Председателя Государственного Комитета Совета министров СССР по науке и технике В.А. Кириллина в советскую управленческую практику прочно вошёл сложный комплекс межведомственных работ по формированию планов крупных отраслевых международных выставок и салонов на пятилетней основе в привязке к профилирующим отраслям экономики той или иной союзной республики либо крупного промышленного центра. В повседневном деловом обиходе эти планы стали именоваться «выставочными пятилетками».

Обычно процесс формирования «выставочных пятилеток» занимал не менее полугода. Верстались они на основании обстоятельного анализа и обобщения предложений, поступавших из всесоюзных министерств и ведомств, советов министров союзных республик, Академии наук СССР в ответ на совместные запросы таких предложений, рассылавшихся «веером» за подписью министра внешней торговли либо его первого заместителя и Председателя ГНКТ Совмина СССР, либо его первого заместителя. Планы «выставочных пятилеток» утверждались постановлениями Совета министров СССР, которые выпускались для исполнения примерно за полгода до начала работы очередного съезда КПСС, утверждавшего известные Директивы экономического и социального развития страны на предстоящую пятилетку.



Этими же постановлениями Совета министров СССР главе всесоюзного министерства (ведомства) — заказчика той или иной международной отраслевой выставки либо салона — предписывалось сформировать и возглавить Организационный комитет по проведению выставочного мероприятия. Министерство (ведомство)-заказчик несло также ответственность за разработку советского раздела в рамках международного выставочного мероприятия.

Чтобы более эффективно использовать международные выставки как инструмент развития сотрудничества с зарубежными странами, а также исследования рынков (маркетинг), по представлению руководства Главного инженерно-технического управления Н.С. Патоличев выпускал распоряжения о формировании на том или ином международном выставочном мероприятии Коммерческого центра.

В коммерческие центры входили специалисты внешнеторговых объединений, подбор которых осуществлялся в соответствии с тематическим содержанием смотра и связанной с этим номенклатурой экспонируемых изделий. Если таковые проводились за рубежом, Коммерческий центр формировался, как правило, из представителей экспортных объединений, которым помогали сотрудники Торгпредства. Если же таковое проводилось в Союзе, в состав Коммерческого центра входили представители импортных (в основном — машинно-технических) объединений и ГИТУ МВТ.

Принятие на уровне советского правительства планов «выставочных пятилеток» закрепляло проведение таких солидных международных выставочных смотров, как «Инрыбпром» — за Ленинградом (ныне Санкт-Петербург), «Сварка» и «Продмаш» — за Киевом, «Порошковая металлургия» и «Мясомолмаш» — за Минском, «Нефтегаз» — за Баку, «Горное земледелие» и «Камнеобработка» — за Ереваном, «Хлопкоочистка» — за Ташкентом. Перечисление это можно было бы продолжить.

Уже к середине 1970-х годов с учётом возросшего количества смотров, проводившихся по предложениям иностранных фирм (ныне такие выставочные мероприятия именуют-

ся «гостевыми выставками»), Управление международных и иностранных выставок ТПП СССР учредило постоянно действующие дирекции в Питере, Киеве и Минске, хотя следует признать, что наиболее представительные международные смотры проводились в Москве. При этом обязательными инстанциями, согласующими проведение выставочных мероприятий по инициативным предложениям иностранных фирм и организаций, были Минвнешторг в лице ГИТУ и ГКНТ в лице Управления научно-технической информации.

Министр Н.С. Патоличев придавал исключительно важное значение активной выставочной деятельности на территории Советского Союза, постоянно напоминая о том, что международные выставочные и сопутствующие им мероприятия являются безотказно действующим инструментом исследования рынка как для экспортеров, так и для импортеров, и требовал от центрального аппарата Минвнешторга и от подведомственных всесоюзных объединений грамотно пользоваться этим инструментом.

\* \* \*

В 1947 году в системе Всесоюзной торговой палаты был организован отдел зарубежных выставок. В 1949 году отдел был преобразован в отдел выставок ВТП. В то время выставки проводились в Московском парке культуры и отдыха им. Горького (ЦПКиО), в Лужниках, до тех пор пока в парке «Сокольники» не были построены специальные выставочные павильоны.

В 1960 году на базе отдела выставок создается управление выставок, в которое самостоятельными подразделениями входят два отдела: отдел иностранных выставок в СССР и отдел советских выставок за границей.

В 1964 году отдел иностранных выставок был реорганизован в управление иностранных выставок в СССР, а в 1969 году утверждается «Положение об управлении международных и иностранных выставках в СССР (УМИВ)», на базе которого в 1977 году было организовано Всесоюзное объединение «Экспоцентр».

В 1980 году были созданы фирмы «Межвыставка», «Иновыставка», «Информреклама», «Трансэкспо».

До 1989 года существовало разделение функций: «Экспоцентр» занимался организацией иностранных и международных выставок внутри страны, а Управление советских выставок (УСВ) ТПП СССР — формированием национальной экспозиции на всемирных выставках, организацией советских национальных выставок за рубежом и советских экспозиций на международных выставках за рубежом. В 1989 году руководством ТПП СССР было принято решение о передаче функций УСВ в «Экспоцентр» и переводе туда на работу специалистов этого подразделения. Это решение позволило сформировать в «Экспоцентре» полный цикл работ по подготовке и проведению выставочных мероприятий разного уровня и масштаба в стране и за рубежом, укрепить взаимодействие с предприятиями, министерствами и ведомствами, обогатить отечественные экспозиции на выставках.

Сейчас созданный по инициативе Николая Семёновича «Экспоцентр» — лидер выставочной отрасли России. Здесь ежегодно проводится более 100 выставочных и 600 конгрессных мероприятий. В организуемых «Экспоцентром» смотрах участвуют около 30 тыс. экспонентов более чем из 100 стран мира, число посетителей превышает 2 млн. человек ежегодно. И есть что-то символичное в том, что 100-летие со дня рождения Н.С. Патоличева столь представительно отмечалось именно в его детище — «Экспоцентре», который в эти же дни праздновал свое 50-летие.

## Некоторые итоги

В первых разделах этой книги, посвящённой деятельности министра внешней торговли СССР Н.С. Патоличева, мы привели выдержки из его статьи в журнале «Внешняя торговля» за январь 1960 года. В заключительной части считаем возможным вновь вернуться к прямой речи министра, опять используя отрывки из статьи в том же журнале, но уже за май 1985 года. Этой статьёй Николай Семёнович обобщает итоги своей работы в министерстве за 27 лет, и она, с биографической точки зрения, представляет несомненный интерес.

*«Опираясь на быстрый рост экономики страны, советская внешняя торговля устойчиво развивалась высокими темпами. Объём внешнеторгового оборота СССР вырос в 1984 году до 139,7 млрд. руб. Темпы роста внешней торговли опережали темпы развития общественного производства. Это свидетельствовало о возрастании роли внешней торговли в развитии экономики страны и углублении участия Советского Союза в международном разделении труда.*

*На послевоенное развитие советской внешней торговли глубокое воздействие оказало появление ряда важных, принципиально новых политических и экономических факторов. Прежде всего это — произошедшие изменения в социально-экономической обстановке в мире. Если до войны наша внешняя торговля почти полностью осуществлялась с одной группой стран — развитыми капиталистическими странами, то теперь её основной объём приходится на долю новых групп торговых партнёров СССР — социалистические и развивающиеся страны: в 1984 году он составил 70,7 % всего внешнеторгового оборота СССР. Общий круг наших торговых партнёров с четырёх десятков расширился к 1984 году до 145 стран».*

*Важной особенностью деловых отношений СССР с зарубежными странами стала расширяющаяся практика использования разнообразных форм экономического сотрудничества, характеризующихся крупномасштабностью и долговременностью. Наряду с последовательным ростом*

*традиционного внешнеторгового товарообмена всё активнее и шире велось строительство крупных промышленных объектов как в СССР с участием иностранных фирм и организаций, так и за рубежом при содействии Советского Союза, в том числе на компенсационной основе и на условиях «под ключ», налаживались и расширялись специализация и кооперирование производства.*

*Последовательное развитие внешнеэкономических связей СССР обеспечивалось широкой сетью двусторонних долгосрочных контрактов, программ, соглашений о торговом, экономическом и научно-техническом сотрудничестве, рассчитанных на 10—15 лет, а в отдельных случаях и на более длительные сроки. Это создавало необходимую стабильность и доверие в деловых отношениях партнёров, повышало взаимную заинтересованность в расширении сотрудничества.*

*Активное и широкое развитие внешнеэкономического сотрудничества СССР с зарубежными странами привело к изменению положения внешней торговли в общей системе народного хозяйства страны. За послевоенные годы внешняя торговля стала одной из важных отраслей советской экономики. Возросло влияние внешней торговли на все отрасли промышленности, строительство, сельское хозяйство, транспорт и сферу обслуживания. С каждым годом всё весомее становился материальный вклад внешней торговли в развитие производительных сил страны, ускорение научно-технического прогресса, повышение эффективности общественного производства и рост благосостояния народа. Доходы от внешней торговли играли заметную роль в государственном бюджете страны.*

*Приоритетное положение во внешней торговле Советского Союза в послевоенный период занимали социалистические страны, развитие торговли с ними осуществлялось более высокими темпами, нежели с другими группами стран. Общий товарооборот с социалистическими странами вырос в 1984 году до 80,3 млрд. руб. и составлял 57,5 %.*

*Важное значение для социалистического сотрудничества имело образование Совета Экономической Взаимопомощи*

(СЭВ). В 1985 году в состав СЭВ вместе с СССР входили 10 социалистических стран.

Магистральным направлением в сотрудничестве стран-членов с начала 1970-х годов стало претворение в жизнь Комплексной программы дальнейшего углубления и совершенствования сотрудничества и развития социалистической интеграции. В рамках этой программы активно осуществлялись долгосрочные целевые программы сотрудничества в области энергетики, топливно-сырьевых отраслей, машиностроения, транспорта, производства товаров народного потребления и продовольствия, а также долгосрочные программы специализации и кооперирования в производстве оборудования для АЭС, электронно-вычислительной техники, автоматических линий, станков с числовым программным управлением, робототехники и другой продукции. Неотъемлемой составной частью национальных планов развития народного хозяйства стали согласованные планы интеграционных мероприятий, в соответствии с которыми совместными усилиями заинтересованных стран—членов СЭВ строились промышленные предприятия, атомные электростанции, линии электропередачи и другие объекты. Реализация всех этих программ и планов регулировалась путем взаимной координации народно-хозяйственных планов, которая превратилась в комплексную систему развития сотрудничества, тесно увязанную с национальными планами стран, направленную на обеспечение роста производства и взаимных поставок сырья, энергии и готовой продукции.

Благодаря гарантированному импорту из СССР нефти, газа, железной руды, металлов и других видов топлива и сырья, а также машин и оборудования социалистические страны последовательно, на стабильной основе осуществляли развитие своих экономик. В свою очередь, поставки из стран—членов СЭВ в значительных объёмах продукции машиностроения и многих других нужных нашей стране товаров содействовали росту народного хозяйства СССР, более полному удовлетворению потребностей советских людей.



Послевоенный период характеризовался также быстрым расширением торгово-экономических связей СССР с развивающимися государствами, которые составляли самую многочисленную группу торговых партнёров СССР, включавшую 103 страны. В 1984 году общий товарооборот с ними достиг 18,5 млрд. руб., а их доля во внешней торговле Советского Союза увеличилась до 13,2 %.

Торгово-экономические отношения Советского Союза с развивающимися странами являлись международным сотрудничеством нового типа, основывающимся на взаимной выгоде, полном равноправии сторон и недопущении проявления любой формы эксплуатации и дискриминации.

Торгово-экономическое и научно-техническое сотрудничество с Советским Союзом обеспечивало развивающимся странам ряд важных экономических выгод, которых они были лишены в торговле с капиталистическими странами. Эти выгоды определялись прежде всего структурой советского экспорта в эти страны, формировавшейся с учётом задач становления и развития их национальных экономик. Основную массу товаров в нём составляли средства производства, прежде всего машины и оборудование, значительная часть которых поставлялась в кредит на льготных условиях. Причем примерно половина советских поставок состояла из комплектного промышленного оборудования, предназначенного для предприятий, строящихся при техническом содействии Советского Союза. Наряду с машинами и оборудованием Советский Союз поставлял некоторые сырьевые товары, требующиеся для укрепления экономики развивающихся стран, как, например, нефть, нефтепродукты, прокат черных металлов, лесоматериалы, химические продукты, цемент и другие товары.

Рост советского экспорта товаров и услуг обеспечивал возможности увеличения закупок Советским Союзом продукции, экспортируемой развивающимися странами. Основу нашего импорта составляли товары так называемого традиционного экспорта этих стран. По целому ряду товаров рынки развивающихся стран являлись главными для наших закупок. На них приходилось, например, всё количество приобретаемых-

ся СССР за рубежом натурального каучука, кофе, какао-бобов, чая, бананов, хлопка-волокна, джута, олова. В значительных количествах импортировались цитрусовые, бокситы, кожаное сырьё, табак, сахар-сырец, грубая шерсть.

Важным для развивающихся стран являлся импорт Советским Союзом товаров, в том числе выпускаемых предприятиями, построенными при содействии СССР, в счёт погашения предоставленных советской стороной кредитов. Объём таких поставок составлял примерно четверть всего импорта СССР из этих стран. Это позволяло развивающимся странам экономить валютные резервы, содействовало развитию их экспортного производства.

После окончания Великой Отечественной войны продолжалась активная торговля СССР с союзниками по антигитлеровской коалиции, в частности с США и Великобританией. Начали восстанавливаться прерванные войной торговые связи с другими западными странами. Однако после начала холодной войны рост торговли с развитыми капиталистическими странами не по вине Советского Союза приостановился. Их доля во внешнеторговом обороте СССР, составлявшая в 1946 году 38,4 %, в 1953 году снизилась до самой низкой отметки за всю историю торговых отношений СССР с этими странами — до 14,5 %. Произошло это главным образом за счёт почти полного прекращения США торговли с Советским Союзом, объём которой сократился до 15,2 млн. руб.

Правящие круги США и ряда других капиталистических государств путем запретов и ограничений на торговлю с СССР рассчитывали подорвать развитие советской экономики или, во всяком случае, серьезно затормозить темпы её роста. Однако эта авантюристическая политика закончилась провалом.

Несмотря на дискриминационные действия США и их союзников по НАТО, экономика СССР и других социалистических стран продолжала динамично развиваться. Успешно развивались и торговые связи СССР с социалистическими и развивающимися странами.

Западные страны были вынуждены расширять деловое сотрудничество с СССР, которое достигло особо впечатляю-

щих результатов в 1970-е годы. Опыт этих лет, характеризовавшихся разрядкой международной напряженности, убедительно показал, по какому пути в условиях мира и разрядки могло бы и должно развиваться сотрудничество государств с различными социально-экономическими системами.

В этот период объём торговли СССР со всей группой развитых капиталистических стран вырос с 4,7 млрд. руб. в 1970 году до 31,6 млрд. руб. в 1980 году. Их удельный вес в общем внешнеторговом обороте поднялся в 1980 году до 33,6 %. Произошли и значительные качественные сдвиги в торгово-экономических связях Советского Союза с развитыми капиталистическими странами. С рядом стран, включая ФРГ, Францию, Италию, Великобританию, Японию и даже США, начали осуществляться крупномасштабные и долговременные сделки на компенсационной основе в газовой, химической, металлургической, лесной, целлюлозно-бумажной и других отраслях промышленности. Широкое развертывание деловых отношений способствовало укреплению доверия в отношениях между странами социализма и миром капитализма, углублению процесса разрядки, зафиксированной в документах Совещания по безопасности и сотрудничеству в Европе.

Здоровый процесс укрепления принципов мирного сосуществования, разрядки и доверия уже в конце 1970-х годов стал намеренно осложняться противниками разрядки на Западе, и прежде всего в США, которые усиленно пытались оживить холодную войну против социалистических стран, «похоронить» разрядку, разрушить установившиеся торгово-экономические связи. Опять пошли в ход различные виды эмбарго, санкций и дискриминационных ограничений, направленных против СССР и других социалистических стран.

Многие страны Запада, хотя и проявили в первое время некоторую сдержанность в торговле с Советским Союзом, исходя из своих национальных интересов, не поддерживали активно американскую политику санкций и запретов. Эти страны ещё раз убедились в том, что курс на ограничение сотрудничества не приводит ни к чему другому, как к большим убыткам для них самих. Не могли они не видеть и того, что в нашей обоюдной торговле накоплен большой положитель-

*ный опыт взаимовыгодного сотрудничества, были заложены долговременные правовые основы и созданы проверенные временем формы осуществления деловых связей».*

\* \* \*

В 1970-е годы Н.С. Патоличев предпринял методичную осаду американского торгово-политического бастиона и добился реальных успехов. В 1972—1977-х годах он ежегодно посещал США, вёл переговоры с администрацией, мобилизуя заинтересованное бизнес-сообщество. Он был принят президентами Р. Никсоном, Дж. Картером, вёл переговоры с министрами торговли П. Питерсоном и Дж. Шульцем. Последний особенно тепло вспоминал, как Николай Семёнович вместе со своим заместителем Владимиром Сергеевичем Алхимовым принимали его в Москве, затем в Сочи, где особенно удачной была рыбалка.

Совместный улов и впрямь был неплохой. Созданная в мае 1972 года во время Московской встречи на высшем уровне Советско-Американская комиссия по вопросам торговли с участием Н.С. Патоличева менее чем за пять месяцев подготовила тексты документов, в результате чего в октябре 1972 года в Вашингтоне были подписаны двухсторонние межправительственные соглашения о торговле, о порядке её финансирования и об урегулировании вопроса о ленд-лизе, а также соглашение по некоторым вопросам морского судоходства.

Очень важные согласования были достигнуты по организационным формам торговых связей: в октябре 1973 года были открыты Торгпредство СССР в Вашингтоне и коммерческое бюро США в Москве. Была образована Советская закупочная комиссия в Нью-Йорке и дано право 20 американским компаниям и банкам открыть свои представительства в Москве. С февраля 1974 года начал свою работу Американо-Советский торгово-экономический совет (АСТЭС) с охватом более 200 членов — американских корпораций и 114 советских внешне-торговых организаций и промышленных предприятий.

И всё же тенденция к развитию деловых связей не стала полностью преобладающей вследствие ожесточенного сопротивления консервативных кругов. Принятый в 1974—1975

годы Закон о торговле США ставил предоставление СССР режима наибольшего благоприятствования, а также государственных кредитов в зависимость от выполнения Советским Союзом условий в отношении эмиграции (пресловутая поправка Джексона-Вэника); то есть открылся период возможных санкций, запретов и эмбарго.

В этих условиях Советский Союз не считал возможным ввести в действие соглашения 1972 года, так как вступление в силу Соглашения об урегулировании вопроса о ленд-лизе было прямо обусловлено введением в действие Соглашения о торговле. Оба этих межправительственных документа остаются «замороженными» уже более 30 лет. Однако наработанные деловые связи и актив, заинтересованный в торговле с СССР (Российской Федерацией), продолжали функционировать и шириться.

О том, как проходили переговоры и как строил их Николай Семёнович, можно судить по сохранившейся в архиве министра записи его беседы с первым заместителем Госсекретаря по внешнеэкономическим вопросам Робинсоном, состоявшейся 7 мая 1976 года в Найроби во время работы 4-й сессии ЮНКТАД.

*Патоличев Н.С.: «Незадолго до торжественного открытия Конференции мне сказали, что рядом через проход будет сидеть г-н Киссинджер. И затем, когда мы встретились, я сказал ему об этом, добавив, что нас всегда что-то разделяет. Правда, всегда можно дотянуться, чтобы подать друг другу руку. Однако я при этом не решился сказать, что американская сторона иногда подает руку в жесткой перчатке, и вся трагедия в том, что американцы считают, будто мы этого не ощущаем. Не хотелось говорить г-ну Киссинджеру, но Вам скажу, что некоторые его действия свидетельствуют об отсутствии у него политической выдержки».*

Далее Н.С. Патоличев напомнил о последних переговорах с г-ном Робинсоном в Москве, которые, несмотря на остроту, не испортили личные дружеские отношения: *«Когда мы с Вами подписывали соглашение, я сказал, что против Вас лично ничего не имею и никогда не скажу ничего плохого. Слово свое я сдерживаю. Не знаю, как Вы».*



Робинсон: «Я тоже в ходе этих нескольких недель переговоров проникся большим уважением к Вам, между нами установились тесные личные отношения».

Н.С. Патоличев: «Не знаю, хорошо это или плохо для Вас. Вот недавно я встречался с г-ном Кендаллом, и он предложил обмениваться с ним запонками. Я сказал, что с удовольствием обменяюсь с ним и буду носить запонки с советско-американской эмблемой. Но устроят ли его запонки с серпом и молотом? Но все же он решился. Ну а теперь я понимаю, Вы себя чувствуете свободно. Речь (Робинсона) произнесли и спокойны. А мне ещё предстоит это сделать».

Робинсон: «И когда Вы собираетесь выступить?»

Патоличев Н.С.: «Одиннадцатого, после Вашего отъезда. Как же Вы теперь уедете, не узнав нашей позиции по основным вопросам?»

Робинсон: «Мы её уже знаем, и я могу уехать со спокойной душой, поскольку я самый большой оптимист, вернее, оптимист № 2 в России, после Вас».

После того как мы расстались, меня за плохие переговоры с Вашей делегацией освободили от ранее занимаемой должности (заместителя Госсекретаря по внешнеполитическим вопросам) и сделали первым заместителем Госсекретаря (по всем вопросам внешней политики, включая вопросы внешнеэкономической политики)».

Патоличев Н.С.: «Я не изменю к Вам отношения, кем бы Вас ни назначили. Я во время переговоров узнал, кто Вы и как умеете отстаивать свою позицию, и ещё раз убедился, кем должны быть мы, чтобы отстаивать свои интересы. Хорошо сказано, не правда ли? Здесь я сам себя хвалю. И мы, хотя и напряжённо, но провели переговоры до конца. Чего мы и добивались. Иначе мы не подписали бы этого соглашения».

С середины 1980-х годов в отношениях с США оживились неторговые формы двухсторонних экономических связей (сотрудничество на различных стадиях создания продукции), а также научно-техническая кооперация в общечеловеческих проблемах (Мировой океан, космос, медицина, экология и т.п.). Для их реализации стали формироваться двухсторонние от-



раслевые комиссии. Но эти формы сотрудничества развивались уже за пределами рассматриваемого периода.

Вообще на американском направлении в течение четверти века (и даже дольше) бок о бок работали три выдающихся государственных деятеля — министр иностранных дел А.А. Громыко, министр внешней торговли Н.С. Патоличев и Посол СССР в США А.Ф. Добрынин. Даже противостоя Соединенным Штатам, они пользовались большим авторитетом и уважением в государственных, деловых и общественных кругах этой страны. В частности, президент Р. Рейган, познакомившись с послом А.Ф. Добрыниным и его супругой, записал в своём дневнике: «Всё, что мы о них слышали, совершенно правильно — это во всех отношениях приятная чета. Настолько приятная, что удивляюсь, как они могут уживаться с советской системой». В какой-то мере их даже побаивались: память была могучим капиталом этой троицы. Наша «великолепная тройка» «пережила» на своих постах по крайней мере шесть американских президентов, а Андрей Андреевич Громыко — и 14 государственных секретарей. Им обоим иногда приходилось по памяти просвещать начинающих американских коллег о былой позиции и обещаниях США в прежние десятилетия и о наших встречных заявлениях. Их уход с международной сцены в середине 1980-х годов и быстротечная, судорожная смена новых людей на этих постах не прибавили авторитета статусу новой России и уважения к «факирам на час».

Вспоминается холодный приём в Госдепартаменте США нашего нового министра внешней торговли. В углу просторного зала приёмов на верхнем этаже Госдепа (устланного огромным розовым ковром — кажется, крупнейшим в мире) сгрудилась немногочисленная советская делегация и некоторые представители американской администрации. Вопреки протоколу, хозяин приёма — госсекретарь Дж. Шульц задерживался. Министр торговли Болдридж с волнением ходил взад — вперед в центре зала около горки с немудреными чайными яствами — печеньем-хворостом и приторными сладостями из кокосового ореха, увенчанными сверху жареной курицей. Без хозяина начинать нельзя, да и аппетита не было...

Одному из авторов этой книги поручили занимать министра гражданского строительства США — милую даму, и он, исправно рассказав ей несколько баек, задал «профильный» вопрос, заметив, что во многих современных административных зданиях США низкие потолки — порядка 2 м 70 см. А ведь этого недостаточно для нормальной конвекции воздуха и притока кислорода для дыхания. А мы ещё, глядя на великую строительную державу, берём с вас пример и тоже стали делать такие потолки. Она задумалась. Но тут, откуда ни возьмись, объявился её помощник, г-н Абрамович и решительно внёс ясность: «Да, мы строим низкие потолки, но у нас везде принудительная вентиляция, а у Вас её нет, вот Вы и задыхаетесь». Пришлось хоть как-то отпарировать: «Слава Богу, нас спасает умеренный климат, — не то, что в здешних субтропиках».

Наконец, пришёл г-н Шульц и первым делом взялся за жареную курицу. Он ел её с таким увлечением, вытирая пальцы салфеткой, словно перенёс длительную голодовку. И мы сочувственно смотрели на него, по-человечески радуясь утолению здорового аппетита. Затем он деловито прошёл на трибуну, чтобы прочесть речь, потом это же сделал наш руководитель. Из-за задержки приём продолжался почти на час дольше, чем намечалось, из чего журналисты, дежурившие на улице, заключили, что американо-советская торговля пошла на лад.

На деле пришлось столкнуться с неудачной подготовкой со стороны нашей делегации. Например, американской стороне был вручён список 150 предлагаемых для продажи товаров и опрошено её мнение. Новоиспечённой свите министра невдомёк было, что не худо бы для пользы дела сделать перевод на английский язык. Пришлось сходу надиктовывать всю номенклатуру. Рассмотрение затянулось. Невольно вспомнилось, как Николай Семёнович, готовясь к переговорам, продумывал наперёд каждую мелочь.

Воссоздавая портрет Николая Семёновича, пришлось столкнуться с довольно красноречивым феноменом: работавшие долгое время с ним на параллельных курсах А.А. Громыко и

А.Ф. Добрынин опубликовали содержательные мемуары о своей многолетней деятельности общим объёмом около 1200 страниц. Но только дважды в воспоминаниях посла в контексте повседневной работы называется имя Н.С. Патоличева. Видимо, это неслучайно. Чуждый саморекламы, скромный, тактичный и внимательный к окружающим, не чуравшийся черновой работы, незримо настраивавший целые команды специалистов на нужную волну, Николай Семёнович как бы сделался в каждом из упомянутых коллег вторым «я». В этой тройке ярких форвардов каждый не глядя давал свой выверенный пас, опираясь на взаимоподдержку, что было естественно, и вроде бы говорить тут не о чем.

А.А. Громыко, как и А.Ф. Добрынин, был всецело поглощен политическими вопросами и проблемами разоружения. Однако он не упустил случая, будучи в Великобритании, выяснить у крупнейшего теоретика политэкономии Кейнса постулаты, полезные для своего внешнеторгового коллеги (актуальные и для XXI века): «В странах свободной конкуренции потребуются в дальнейшем гораздо бóльшая гибкость в части решения экономических проблем. Вполне логично поэтому ожидать большего вмешательства государства в экономическую жизнь» (А.А. Громыко. Памятное. М.: Политиздат. 1988. Кн. 2. С. 279).

В свою очередь, А.Ф. Добрынин использовал свой авторитет и положение дуайена (старейшины) дипломатического корпуса в Вашингтоне для нормализации торгово-политических отношений с США.

Так было, когда 29 декабря 1981 года администрация США в связи с внутривнутриполитическим осложнением в Польше ввела «санкции» против СССР. Были приостановлены рейсы Аэрофлота в США, закрыта советская закупочная комиссия в Нью-Йорке, прекращены поставки нефтегазового оборудования и выдача лицензий на продажу электронно-вычислительной техники, отсрочены переговоры по новому долгосрочному соглашению по зерну. Американцы отказались также возобновить соглашения по энергетике, по научно-техническому сотрудничеству, по космосу и пересмотрели все другие соглашения по двухстороннему обмену.

Министерство внешней торговли в Москве не скупилось на иллюстративную работу о масштабах прямых и косвенных потерь для неуравновешенных американских партнёров. И спустя год, по словам Добрынина, «рядом своих акций американское руководство фактически подтвердило свое намерение возобновить торговые отношения» — обструкционизму был дан задний ход, экономические интересы вынуждали к прагматичным решениям.

Вспоминается и такой случай. Где-то ближе к середине 1980-х 6 ноября на праздничном приёме в нашем посольстве в Вашингтоне состоялась беседа с директором Департамента инвестиций Министерства торговли США. От него зависели судьбы многих проектов. Это был умудренный жизненным опытом человек, доброжелательно относившийся к нашей стране как бы независимо от политической неприязни администрации. У него поинтересовались, был ли он в отпуске и где его провел — в Майами или где-нибудь на островах. «Что вы, — возразил он, — я всегда провожу отпуск на уборке кукурузы. У меня очень пожилые родственники имеют ферму в Канзасе. И я и убираю их урожай на тракторе». Заметьте, — это третье по рангу должностное лицо после министра великой державы; и надо же — не Куршавель, не Мальдивы... «А вы когда-нибудь работали на тракторе? — спросил он. — Представьте, стоит испепеляющая жара, а вы закрываетесь в герметичной кабине, включаете кондиционер, надеваете наушники со стерео музыкой, включаете автопилот и — поехали, приятно жмурясь. Это такое удовольствие работать на тракторе!» Для сотрудников Торгпредства было приятно осознавать, что двигатель и колесная база у доброй части канзасских тракторов — с Минского тракторного завода: многие фермеры США предпочитали колесный трактор «Беларусь», только ставили на него фордовскую кабину.

Директор департамента продолжал: «А вы не слышали, какая бомба готовится для вас завтра в Конгрессе? Будет рассматриваться законопроект о запрете ввоза из СССР то-

варов, произведенных с использованием принудительного труда заключённых».

Политизированная абсурдность этого законодательства была очевидна. Объявив по своему произволу всю страну ГУЛАГом, американцы могли полностью закрыть импорт из СССР. Дело принимало серьёзный оборот.

Когда гости разошлись, Анатолий Фёдорович обратился к нам: ну что, какие новости? Ему рассказали о вынашиваемых замыслах, добавив, что надо бы Николая Семёновича известить. «Да чего его от дела отрывать, — сказал Добрынин, — мы всё на месте решим. Завтра в 3 часа дня у меня встреча с Шульцем. Вот я ему на ногу и наступлю, тем более что он у меня в долгу. Подготовьте мне к утру памятную записку с аргументацией».

Наутро А.Ф. Добрынину представили записку на английском языке с необходимыми юридическими формулировками и разъяснением, что при таком законодательстве можно запретить и ввоз из СССР золота как якобы подневольного, магаданского. А чем тогда прикажете платить американским фермерам за миллионы тонн поставляемой ими пшеницы? — Анатолий Фёдорович удовлетворённо хмыкнул и убрал записку в карман пиджака.

Наконец, 7 ноября около 18 часов на наш запрос в Конгрессе нам сообщили: «Интересующий Вас законопроект снят с рассмотрения как антиконституционный». Как было не возрадоваться, — ай да Добрынин! И не поразиться — ай да госсекретарь Шульц! К тому же, оказывается, и в США существует «телефонное право!» А.Ф. Добрынин не упустил случая порадовать Николая Семёновича.

Вместе с тем отношения с Америкой складывались очень трудно. Николай Семёнович переживал по этому поводу, о чём свидетельствует фрагмент записи его выступления на собрании партийного актива Министерства внешней торговли от 28 мая 1985 года — последнего выступления в ранге министра.

*«На прошлой неделе (20—22) в Москве заседала Межправительственная советско-американская комиссия по торговле. Это было восьмое заседание. Приехал министр торговли Болдридж и с ним около 30 человек: заместители министра тор-*

говли, представители Госдепа и другие чиновники. Комиссия не заседала 7 лет. Встреча в узком составе 5х5. Затем — пленарное заседание, а в 16 часов встреча с М.С. Горбачёвым.

Вот как было сказано М.С. Горбачёвым министру торговли США Болдриджу:

«Ненормально, что две самые могущественные державы не могут наладить отношения. Надо набраться мудрости, чтобы всё это не кончилось драматично для обеих стран и всего мира.

В настоящее время всё взаимосвязано. Поэтому и торговлю надо улучшать. Улучшать и в других сферах: сфере политической, сфере доверия».

Во время встречи М.С. Горбачёва с министром торговли США Болдриджем, говоря о развитии торговых отношений между США и Советским Союзом, Болдридж, как это было принято в то время среди политиков США, сказал: «Теперь об эмиграции».

Но, прежде чем изложить этот вопрос, хочу сообщить вам, какая беседа состоялась у меня с Болдриджем в моем кабинете.

Болдридж говорил, что развитие торговых отношений там, где это касается поправки Джексона-Вэника, усложнится ещё и законопроектом Стивенсона. Ввиду этого невозможно будет развивать торговые отношения, если мы не увидим значительного улучшения в связи с эмиграцией. Если это будет иметь место, Конгресс и администрация будут добиваться отмены поправок, мешающих предоставлению режима наибольшего благоприятствования. Если нет, то перспективы не очень хорошие. Это всё, что я хотел бы сказать на эту тему.

Я ему ответил: «Это всё Вы могли представить мне в письменном виде. Незачем было так далеко лететь. Мы находимся на полярных позициях по этому вопросу. Зачем это обсуждать?»

Болдридж сказал: «Я Вам передаю письмо от 160 конгрессменов, которые будут голосовать в связи с режимом наибольшего благоприятствования. Я хочу закрыть эту тему, и мы будем обсуждать другие вопросы».



Но я закрыть этот вопрос ему не дал и спросил: «Кто Вас интересует? Эмиграция узбеков, белорусов, тунгусов или каких-либо других национальностей? Я хочу знать, какими людьми Вы интересуетесь. У нас более 100 наций и народностей».

Болдридж опять ушёл от этого вопроса. И я начал думать, не перегибаю ли я палку.

Во время встречи с М.С. Горбачёвым Болдридж сказал: «Если этот вопрос не будет решаться, Конгресс не будет рассматривать вопрос о режиме наибольшего благоприятствования».

На это М.С. Горбачёв ответил: «Это требование к нам — эмиграция?» И, помолчав, добавил: «А не требуют ли американцы ликвидировать советскую власть, уничтожить советский строй?!»

Я вздохнул, думаю: «До перегиба у меня было ещё далеко».

Следует отметить, что и сегодня переговоры с США проходят примерно в тех же условиях. Почти ничего не изменилось.

Весьма выразительно положение дел в торговле с капиталистическими странами, а также умение вести переговоры характеризует выступление Н.С. Патоличева на XII сессии Советско-Английской комиссии по научно-техническому и торгово-экономическому сотрудничеству 21—23 мая 1984 года, одной из последних встреч Николая Семёновича с англичанами:

«Каждый день у нас подписывается контрактов на 400 млн. руб. Я — министр внешней торговли уже 25 лет и имел дело с 16 министрами внешней торговли Великобритании. Что, я бесполезно ездил туда? Спросите своих деловых людей. Я выступил минимум 10 раз на заседаниях Британской торговой палаты, открывал национальные выставки Советского Союза и каждый раз говорил: «...посмотрите выставку, если не можете приехать в Советский Союз. Вот такие мы».

И дальше: «Всё, что было положительного в нашем сотрудничестве, а у нас есть положительное, это надо беречь, умножать, дорожить, развивать. У нас товарооборот с Финляндией 5 млрд. руб. Я не буду называть другие капиталисти-

ческие страны. Вы наши гости, если я вас начну сравнивать с другими, вы можете обидеться. Я вас сравнивать не буду.

Хотя, если мы не будем говорить откровенно, не выясним все трудности, все причины, мы не сможем установить, почему у нас 2 млрд. руб., почему не 5 млрд. руб. Вы мне не ответите на этот вопрос, и я вам не отвечу. Две такие высокоразвитые страны! Надо, видимо, стараться.

Я люблю порассуждать, это моя слабость. Вот я вспоминаю встречу с Мондейлом. Он в беседе сказал, что у них в США запрещено продавать машины и оборудование, в которых присутствует титан. Я вспоминаю, как Мондейл смеялся и ругался, бросал всякого рода реплики. На него было смотреть не особенно приятно. Я в этом увидел некоторый элемент недоброжелательности. Я посмотрел на Бжезинского, он отводит взгляд. Я смотрел на него, не отводя взгляда, а он, как мышонок, метался. Я знал — это он сделал. Покупать у Советского Союза титан, потреблять его в производстве машин и оборудования и запрещать продавать в Советский Союз, потому что там есть титан.

Я почему привел этот пример? Очень много всегда надуманных препятствий. Мы же не покупаем в США ракеты, самолеты, подводные лодки. Мы делаем сами. Мы торгуем с США очень мало.

У нас с другими странами торговля значительно шире, чем с Англией. Когда-то Англия была на первом месте в торговле с нами. У нас есть долгосрочная программа. Давайте подумаем, что можно сделать, чтобы приступить к выработке новой программы.

Я вспоминаю, что, когда мы подписывали соглашение с Кубой, у нас не было транспорта. Американцы объявили, что каждое судно, которое зайдет в порт Кубы, они запишут в «чёрный список». Как быть? Кто нас выручил? — Английская фирма. Президент этой фирмы решил все свои девять судов отдать нам в чартер. У нас положение было трудное, и все девять судов стали работать на нас. Через три дня все фирмы судовладельческие, которые нам ранее отказали, пришли с предложением. А эту английскую фирму мы вспоминаем с

благодарностью. Хорошо ориентируется в ситуации. И вы не бойтесь.

Вы, наверное, уже поняли наш характер. Сколько было трудностей и препятствий с газопроводом. А наши люди решились на год раньше пустить газопровод, и пустили. Сколько было препятствий со строительством БАМа. Американцы нажимали на японцев, китайцев. Наши люди объявили: пустим раньше! И пустили!

Вот и с шельфом. Изучаем, готовимся, ищем наиболее приемлемые пути. Известно, что на шельфе у нас огромное количество газа и нефти. Американцы прислали мне карту, и всё пространство от Баренцева моря до моря Лаптевых заштриховано — там нефть. Да, за шельф надо бороться. Определим партнёров. Мы любим партнёров, которые полностью исполняют свои обязательства и никого не боятся.

Проводили переговоры с Фордом о строительстве КАМА-За. Я вёл переговоры. Обо всём договорились. Проект обещали сделать, оборудование продать и всю технологию, финансирование обеспечить. Единственное, что их не устраивало, мы договорились, что они останутся на реализацию продукции по окончании строительства. Приехал Форд в Вашингтон и ему всё зарубили. Мы решили: построим без американцев. И построили. Завод вышел на проектную мощность.

В нашем деле бывают такие моменты, когда стороны должны понимать друг друга. Вот я вспоминаю длительную беседу, целую ночь, с фирмой «Ай-Си-Ай» в районе Нью-Касла. Речь шла о поставке нам ряда производств, связанных с выпуском волокна. Речь шла о производстве параксилолов. Фирма «Ай-Си-Ай» предлагала уже устаревший, отживший способ производства. Оказывается, новым способом обладали американские фирмы. Долго шли переговоры, уже рассветало, а мы всё ещё сидели, когда представители фирмы поняли, что мы на закупку того, что устарело, не пойдём, и сказали, что они посылают кого-то в Америку и он придет с новой технологией. Технология была нам продана, оборудование было продано. Стоило только нашим представителям упереться, и мы разошлись бы ни с чем. Старый способ давал 3 % волокна, а новый — 27 %.

*Мы учимся, воспринимаем всё хорошее, но всё-таки понимаем, когда нам хотят продать плохое. Я как-то проводил пресс-конференцию. Один американский журналист спросил: «Почему вы покупаете всё новое?» — «А как делаете вы — американцы?» — спросил я.*

*Мы ещё не очень преуспеваем в этих делах, но научимся.*

*Давайте договоримся по-другому. Возникают вопросы, почему бы вам не сесть на самолет и не прилететь в Москву. Сейчас дефицит в вашу пользу. Я был в Лондоне раз 15, так что вам остаётся ещё раз 14 прилететь в Москву. А когда сравниваемся, то приеду я.*

*Надо нам работать, работать и ещё раз работать. Другого ничего разумного не придумать.*

*Во время Второй мировой войны я работал секретарём партийного комитета в Челябинске, на Урале. Бывало так: позвонит Сталин. «Нужно столько-то танков. Готовится такая-то операция». Мы были так загружены, а он говорит: «А это ваш вопрос. Желаю успеха». И трубку кладёт. У нас, у русских, есть поговорка: «под лежащий камень вода не течёт». Надо работать.*

*Мне бы очень хотелось, чтобы вы уехали из Москвы в хорошем настроении. Без этого сейчас нельзя. Кто об этом не думает сейчас, тот готовится стать самоубийцей. Все должны бороться за то, чтобы нам мирно жить, чтобы преодолеть все трудности. Мы хотим добра всей Европе, всему миру и Вам лично, господин министр».*

*В своей статье Н.С. Патоличев пишет:*

*«В первой половине 1980-х годов, несмотря на американское давление и противодействие, объём торговли СССР со странами Запада продолжал расширяться и достиг в 1984 году 40,9 млрд. руб. Это равнялось внешнеторговому обороту, который СССР имел в 1974 году со всеми своими зарубежными партнёрами.*

*В первые годы после окончания войны наша страна не имела возможности выделять для экспорта значительные объёмы своих товарных ресурсов и соответственно покупать за границей. В 1946 году экспорт СССР составил всего 588,3 млн. руб. и был представлен в основном ограниченным кругом*

сырьевых товаров. С ростом советской экономики укреплялся экспортный потенциал страны и объём экспорта и тем самым расширялись возможности для увеличения импорта. В 1984 году Советский Союз уже экспортировал товаров на 74,4 млрд. руб.

Важно также и то, что в товарном составе экспорта произошли существенные качественные изменения. Мощное развитие добычи нефти и природного газа передовыми индустриальными методами и высокий спрос на них на внешнем рынке позволили значительно расширить экспорт нефти и начать экспортировать в больших количествах природный газ, который занимал в то время наиболее весомую долю во всём советском экспорте.

Вместе с тем на экспорт помимо нефти стали поставаться машины и оборудование, в том числе целые комплекты заводы, металлорежущие станки с программным управлением, кузнечно-прессовое и металлургическое оборудование, атомные реакторы, электрогенераторы и турбины для тепловых и гидроэлектростанций, электронно-вычислительные машины, электровозы, самолёты, вертолёты, грузовые и легковые автомобили, тракторы, экскаваторы, сельскохозяйственные машины, бытовая и другая техника.

Работа Министерства внешней торговли была направлена на расширение и укрепление экспортного потенциала страны, на дальнейшее улучшение структуры экспорта и повышение его эффективности за счёт увеличения в нём доли продукции машиностроения, других готовых изделий и товаров с более глубокой степенью переработки.

Планомерное развитие экспорта позволяло полнее удовлетворять потребности народного хозяйства в импортной продукции. Насколько возрос объём её поставок за послевоенное время, можно судить из того, что в 1946 году он выражался суммой в 692 млн. руб., а в 1984 году — в 65,3 млрд. руб.

Основная доля в импорте СССР всегда приходилась на средства производства — передовую технику и необходимые народному хозяйству виды сырья и материалов. В 1984 году эти товары составляют примерно две трети нашего импорта. Их использование способствовало укреплению и расширению



производственного потенциала страны и создавало новые благоприятные возможности для расширения нашего экспорта.

Особо следует отметить, что внешняя торговля вносила существенный вклад в ускорение реализации Продовольственной программы, укрепления и расширения материально-технической базы агропромышленного комплекса. В этих целях осуществлялись крупномасштабные поставки из социалистических стран необходимой сельскому хозяйству техники. Наряду с этим приобреталось за рубежом различное технологичное оборудование для переработки продукции сельского хозяйства. Ежегодно для нужд сельского хозяйства поставлялись значительные количества удобрений, препараты для защиты растений, различные семена, посадочные материалы, корма и т.д. Если к этому добавить крупные поставки рыболовных судов, рефрижераторной и складской техники для хранения пищевых продуктов, оборудования для производства сельскохозяйственных машин, минеральных удобрений, то становится понятна весомость материального вклада внешней торговли в реализацию Продовольственной программы. Принципиально важным при этом является то обстоятельство, что основная масса указанной продукции поставлялась странами—членами СЭВ, с которыми налажены в этой области широкая специализация и кооперирование производства.

Внешняя торговля регулярно получала задания правительства по закупке за рубежом некоторых продовольственных товаров, которые поставлялись из социалистических, развивающихся и капиталистических стран.

Выполняя поставленную правительством страны задачу по повышению благосостояния населения страны, за рубежом приобретались также разнообразные промышленные товары народного потребления — швейные и трикотажные изделия, обувь, ткани, галантерейные, парфюмерные и косметические товары, медикаменты, посуда, мебель и т.д.

В целом все товары, идущие на непосредственное потребление населением, то есть продовольствие и товары широкого потребления, занимали примерно третью часть советского импорта».



Продолжая статью Николая Семёновича, приведем наиболее значимые факты, связанные с влиянием возглавляемого им министерства на развитие экономики страны.

Показатели работы Николая Семёновича во внешней торговле характеризуют её неуклонный рост как в количественном отношении (по объёму, структуре и географии), так и в качественном (по степени наукоёмкости и обработанности продукции, новым формам торговли). За 27 лет его работы — с 1958 по 1985 год — внешнеторговый оборот СССР в стоимостном выражении вырос в 18 раз — до 141,6 млрд. инв. руб. При этом торговля характеризовалась, как правило, положительным сальдо, которое постепенно повышалось. В физическом выражении (при снятии инфляционных и ценовых тенденций) оборот за этот период увеличился в 6,2 раза, то есть со среднегодовым приростом в 7 %.

Основная масса товарооборота реализовывалась во взаимоотношениях с социалистическими странами, доля которых за первое двадцатилетие заметно снизилась — с 73 до 54 %, при некотором росте удельного веса промышленно развитых стран (с  $\frac{1}{5}$  до  $\frac{1}{3}$ ) и относительно стабильной доле развивающихся государств (около 12 %). В середине 1980-х годов со снижением конкурентоспособности произошло относительное расширение торговли с социалистическими странами (повышением их доли до 67 % в 1986 году).

**Динамика внешней торговли СССР и распределение  
её по группам стран в 1960—1985 гг.**  
(млрд. руб.)

	1960 г.	1965 г.	1970 г.	1975 г.	1980 г.	1985 г.
<b>ВСЕГО</b>						
Оборот	10,1	14,6	22,1	50,7	94,1	141,6
Экспорт	5,0	7,4	11,5	24,0	49,6	72,5
Импорт	5,1	7,2	10,6	26,7	44,5	69,1
Сальдо	-0,1	+0,2	+0,9	-2,7	+5,1	+3,4
<b>Социалистические страны (73%)</b>	<b>(69%)</b>	<b>(65%)</b>	<b>(56%)</b>	<b>(54%)</b>	<b>(61%)</b>	
Оборот	7,4	10,1	14,4	28,6	50,6	86,5
Экспорт	3,8	5,0	7,5	14,6	26,9	44,3
Импорт	3,6	5,1	6,9	14,0	23,7	42,2

	1960 г.	1965 г.	1970 г.	1975 г.	1980 г.	1985 г.
Промышленно-развитые страны	(19%)	(19%)	(21%)	(31%)	(33%)	(27%)
Оборот	1,9	2,8	4,7	15,8	31,6	37,9
Экспорт	0,9	1,3	2,2	6,1	15,9	18,6
Импорт	1,0	1,5	2,5	9,7	15,7	19,3
Развивающиеся страны	(8%)	(12%)	(14%)	(12%)	(13%)	(12%)
Оборот	0,8	1,7	3,0	6,3	12,0	17,2
Экспорт	0,3	1,0	1,8	3,3	6,9	9,6
Импорт	0,5	0,7	1,2	3,0	5,1	7,6

Примечание: В скобках указана доля соответствующей группы стран во внешнеторговом обороте СССР.

В 1958 г. товарооборот составил 7,8 млрд. руб.: 74 % — с социалистическими, 16 % — с промышленно-развитыми и 10 % — с развивающимися странами.

С самого начала Николай Семёнович со свойственной ему широтой взглядов нацелил внешнюю торговлю на решение магистральных народно-хозяйственных задач, сделав её нарастающим фактором повышения эффективности общественного производства, ускорения научно-технического прогресса и, по возможности, удовлетворения материальных потребностей народа. Реализовывались также возможности государственной монополии внешней торговли по ограждению экономики страны от стихийных колебаний конъюнктуры внешнего рынка и поддержанию стабильности внутренних цен.

С 1960 года за четверть века было введено в эксплуатацию на базе импортного коммерческого оборудования 5,5 тыс. заводов, в том числе: Оскольский электрометаллургический комбинат, Новолипецкий металлургический комбинат, Жлобинский металлургический комбинат в Белоруссии, Костомукшский и Норильский горно-обогатительные комбинаты, Светогорский ЦБК, Западно-Сибирский комплекс по переработке попутного нефтяного газа, Астраханский газоконденсатный комплекс, Томский нефтехимический и Саянский алюминиевые комплексы, семь шинных заводов. В Минске был выстроен завод по выпуску бытовых холодильников по французской лицензии.

В области автомобилестроения в 1966 году заключены Соглашения с Францией о научно-техническом сотрудничестве и поставке в СССР оборудования и с Италией — о строительстве Волжского автомобильного завода, который был построен в сотрудничестве с фирмой «ФИАТ». В 1970 году он начал выпускать автомобили «Жигули» («Лада»), которые многие годы удовлетворяли основной спрос населения страны на легковые автомобили и поставлялись в значительных количествах на экспорт.

Однако казалось бы выгодное Италии строительство Волжского автозавода сопровождалось целым рядом совершенно не связанных с коммерческой практикой событий. Обычная внешнеторговая практика волею судеб оказывалась теснейшим образом переплетена с политикой. Причём — абсолютно непредсказуемо.

Можно привести несколько конкретных примеров более чем сорокалетней давности.

На дворе, теперь уже далекий, 1969 год. В самом разгаре поставки в Советский Союз из Италии комплектного и разрозненного оборудования для тольяттинского автогиганта, а также для смежных ему производств.

И как назло — в сентябре 1969 года истекает срок действия коллективных трудовых договоров всех профсоюзных центров (включая Всеобщую итальянскую конфедерацию труда, работавшую под контролем Итальянской коммунистической партии) и отраслевых ассоциаций работодателей, объединённых в рамках Конфиндустрии (нечто похожее на нынешний РСПП). А это значит — длительные, изнурительные переговоры сторон по согласованию, — разумеется, повышения тарифных ставок оплаты труда и неминуемо сопряженные с этими переговорами забастовки, в искусстве обоснования и ведения которых итальянцы всегда были вне всякой конкуренции.

Один из оперативных инженеров Торгпредства Советского Союза в Италии завершил свою деловую встречу с ответственным сотрудником Института внешней торговли Италии (ИЧЕ) в штаб-квартире этой организации. Встре-

ча эта оказалась на редкость плодотворной. Итальянский партнёр, готовящийся выехать в Москву в качестве главы московского представительства ИЧЕ, снабдил своего советского партнёра очень толковыми материалами по рынку оборудования. Советский сотрудник собирался уже откланяться, когда его итальянский партнёр предложил ему пройти в бар напротив штаб-квартиры ИЧЕ и выпить там чего-нибудь прохладительного.

Сидя за чашкой эспрессо и бокалом безалкогольного San-Pellegrino, итальянец поведал своему советскому партнёру новость, прямо скажем, совсем уж неожиданную. Оказывается, в Рим из Соединенных Штатов прибыли профбоссы не то двух, не то трёх профцентров. Они якобы ведут переговоры с руководством итальянских профцентров, функционирующих под контролем правоцентристских партий, представленных в итальянском парламенте, предлагая им крупные суммы на пополнение забастовочных фондов. При этом было выдвинуто условие, что итальянцы проведут под руководством этих профцентров забастовки, побочным результатом которых явится срыв поставок оборудования для будущего автогиганта на Волге, а также для смежных производств. «Uomo avvisato e mezzo salvato» (предупрежден — наполовину спасен), — так заключил свою «ориентировку» добросовестный итальянец. Данная «ориентировка» была нами грамотно использована, и поставки состоялись в полном объёме.

Другой случай произошёл во время краткосрочной деловой командировки в Милан советских специалистов. Через старшего инженера-приемщика (возглавлявшего группу работников от Миннефтехимпрома — заказчика комплектного оборудования для завода резинотехнических изделий, предназначенных для комплектации автомобилей, которые должен был выпускать будущий автогигант на Волге), сотрудника Торгпредства попросил подъехать в штаб-квартиру концерна «Пирэлли» — генерального поставщика оборудования — директор-распорядитель (по существу, второе лицо этого концерна) Франко Брамбилла.

По его прогнозам, изложенным в ходе встречи, 5—10 ноября 1969 года в непрерывных забастовках на предприятиях заводов-субпоставщиков ожидается «окно». Директор-распорядитель попросил сотрудника Торгпредства уговорить инженеров-приёмщиков «пожертвовать» своими выходными, приходящимися на главный советский праздник, и «посвятить» их приёмкам оборудования, готового к отгрузке в Советский Союз. Разумеется, такое указание инженерам-приёмщикам было дано.

Где-то в конце ноября 1969 года на имя советского посла в Италии поступило письмо за подписью господина Ф. Брамбиллы, в котором до небес превозносилось чувство служебного долга и глубокой гражданской и профессиональной ответственности бригады советских инженеров-приёмщиков. Казалось бы, гордиться надо такой высокой оценкой, а не тут-то было! На следующий день сотрудник Торгпредства был вызван «на ковер» к председателю партийного комитета советской колонии в Италии, который обвинил сотрудника в «политической незрелости» и пригрозил ему всевозможными неприятностями. Выручило знание советского трудового законодательства, знание не понаслышке. Довод сотрудника Торгпредства был неотразим: у трудящихся, находящихся в командировке, рабочий день не нормирован и выходные не предусмотрены, доказательством чему являются суточные, получаемые и в выходные, и праздничные дни.

Стоит заметить хотя бы мимоходом, что этому же сотруднику Торгпредства пришлось уговаривать председателя профкома одного завода-изготовителя разрешить открыть ворота этого завода и выпустить фуры-мастодонты, чтобы они следовали в Геную с погруженными на них 16 планарными мешалками для доставки в Измир (Турция) на нефтебазу, строящуюся силами одного из внешнеторговых объединений. Уговорить председателя профкома удалось с большим трудом — регламент забастовки исключил подобный поворот событий.

А следующий эпизод вызвал прямо-таки скандальную реакцию «друзей» (конспиративное наименование любой компартии, действовавшей в любой капиталистической

стране). На дворе глубокая осень, двадцатые числа ноября того же 1969 года. В Генуе завершена «под завязку» погрузка оборудования на борт теплохода класса «река—море», который должен следовать до Тольятти. У 30-летнего капитана этого теплохода на доставку груза оставалась неделя, ибо матушка-Волга вот-вот встанет. Уже оформлены грузовые документы, принятые капитаном, им же подписаны все финансовые документы. «Власти» и морагент-итальянец покидают борт теплохода. И именно в этот момент выясняется, что началась забастовка лоцманов и береговой швартовой команды. Нимало не задумываясь (ведь капитан «ходил» в эту самую Геную не менее десятка раз), master по громкой связи даёт команду: «Палубной и машинной командам аврал! Палубной команде занять места по швартовому расписанию! Убрать парадный трап!» Далее следует цепочка команд по последовательной отдаче швартовых. В нарушение всех мыслимых и немыслимых регламентов, инструкций и наставлений теплоход покидает генуэзский порт самостоятельно, без лоцманов и идёт курсом к родным берегам. Это несомненное нарушение действующих в любом порту правил. На следующий день в одной из влиятельных итальянских газет появляется статья, в которой советский капитан заклеимён позором за неуважительное отношение к борьбе итальянских трудящихся за свои права. Статья сопровождается фотографией советского теплохода-нарушителя, покидающего акваторию генуэзского порта. В советское посольство на виа Гаэта 5, на приём к послу Н.С. Рыжову прорывается член Политбюро ЦК ИКП Джанкарло Пайейетта, требующий сурового наказания молодого капитана. В итоге по прибытии на родину молодого капитана снимают с рейса и отправляют на Старую площадь (надо же как-то реагировать на внеочередную телеграмму совпосла!). По слухам, он отделался строгим выговором с занесением в учётную карточку. А ведь вполне мог поплатиться партбилетом. Впрочем, потом он получил государственную награду.

На базе комплектного импортного оборудования был выстроен КАМАЗ, выпускающий грузовики. За 25 лет за рубеж было поставлено свыше 5 млн. легковых и грузовых автомоби-



лей, произведённых в основном на оборудовании импортированных предприятий.

За счёт импорта были радикально обновлены основные производственные фонды в целом ряде отраслей, работавших на потребительский спрос. В 1980-х годах по импорту поступило свыше 50 % оборудования для отечественных предприятий пищевой, текстильной и химической промышленности.

Оборудование являлось основной товарной группой в советском импорте: его доля постепенно возрастала с 31% в 1960 году до 37 % в 1985 году и более 40 % в 1986 году. Основная масса машинно-технической продукции (около 70 %) поступала из социалистических стран в порядке международной кооперации. Помимо производственного оборудования поступали средства транспорта (грузовые автомобили, трамвайные вагоны, автобусы, троллейбусы, железнодорожный подвижной состав, авторефрижераторы, суда).

Наиболее растущей группой явились продовольственные товары (их доля за 25 лет увеличилась с 13 до 21 % — в отдельные годы превышала и этот показатель). Несмотря на довольно затратное освоение целинных земель, в 1985 году пришлось импортировать более 44 млн. т зерна, а также 4,3 млн. т сахара, что составило 20—25 % потребностей. Массовые закупки зерна, особенно в засушливые годы, были вынужденной, чрезвычайной мерой. Заслуга Н.С. Патоличева состояла в том, что ему удалось обеспечить эти закупки на максимально выгодных для страны условиях.

Доля руд, концентратов и металлов снизилась вдвое — с 16 до 8 %, в основном вследствие ценовых тенденций. В поставках промышленного сырья значительное место принадлежало зарубежным добывающим и производственным объектам, построенным при содействии Советского Союза. В 1976—1985-е годы с таких предприятий было ввезено в СССР 23,4 млн. т бокситов, 6,1 млн. т глинозема, 5,3 млн. т стальных труб, 1 млн. т чугуна.

Импорт промышленных товаров народного потребления стабилизировался в 1980-е годы на уровне 12—13 % от общего ввоза, охватывая одежду и белье ( $\frac{1}{3}$ ), обувь ( $\frac{1}{7}$ ), медикаменты ( $\frac{1}{10}$ ), закупаемых в основном в европейских социалистических странах и Финляндии, а также небольшое количество телевизоров и магнитофонов, ввозимых из Японии.

**Импорт СССР важнейших товаров в 1960—1985 гг.**

	Ед. изм.	1960 г.	1970 г.	1980 г.	1985 г.
<b>ВСЕГО</b>	<b>млн. руб.</b>	<b>5066</b>	<b>10559</b>	<b>44463</b>	<b>69429</b>
<b>Машины, оборудование, транспортные средства</b>	<b>млн. руб.</b>	<b>1578 [31%]</b>	<b>3756 [36%]</b>	<b>15064 [34%]</b>	<b>25784 [37%]</b>
металлорежущие станки	тыс. шт.	7,6 (5)	9,2 (5)	13,0 (6)	14,6 (8)
оборудование для пищевой промышленности	млн. руб.	112 (23)	124 (28)	455 (49)	830 (52)
оборудование для текстильной промышленности	млн. руб.	... (14)	73 (23)	392(49)	712 (53)
оборудование для химической промышленности	млн. руб.	173 (37)	218 (40)	1244 (68)	1043 (56)
сельскохозяйственные машины	млн. руб.	9 (1)	140 (1)	767 (10)	1328 (16)
трамвайные вагоны	шт.	263 (18)	492 (39)	566 (36)	614 (35)
грузовые автомобили	тыс. шт.	3,2	4,7	9,7	17,2
автобусы	тыс. шт.	0	4,9 (10)	10,8 (12)	10,9 (11)
<b>Руды и концентраты, металлы</b>	<b>млн. руб.</b>	<b>787 [16 %]</b>	<b>1013 [10 %]</b>	<b>4796 [11 %]</b>	<b>5774 [8 %]</b>
прокат черных металлов	тыс. т	950 (2)	1535 (2)	4956 (4)	6997 (6)
трубы стальные	тыс. т	579 (9)	1335 (10)	3125 (15)	5141 (21)
<b>Продовольственные товары и сырье для их производства</b>	<b>млн. руб.</b>	<b>664 [13 %]</b>	<b>1671 [16 %]</b>	<b>10746 [24 %]</b>	<b>14666 [21 %]</b>
зерно	млн. т	0,2 (0,2)	2,2 (1)	27,8 (14)	44,2 (20)
сахар-сырец	млн. т	1,5 (20)	3,0 (25)	3,8 (31)	4,3 (26)
чай	тыс. т	23 (27)	29 (25)	71 (30)	108 (31)
фрукты, ягоды свежие	тыс. т	335 (6)	679 (6)	995 (6)	1122 (7)
Шерсть	тыс. т	62 (23)	83 (18)	124 (26)	109 (24)
<b>Промышленные товары народного потребления</b>	<b>млн. руб.</b>	<b>858 [17 %]</b>	<b>1932 [18 %]</b>	<b>5407 [12 %]</b>	<b>8738 [13 %]</b>
одежда и белье	млн. руб.	360	699	1670	2820
обувь кожаная	млн. пар	29,7 (7)	60,7 (8)	66,1 (8)	85,9 (10)
мебель	млн. руб.	59 (9)	179 (12)	420 (16)	551 (13)
медикаменты	млн. руб.	23	166	543	1166

Примечание: 1. В квадратных скобках указана доля товарной группы в импорте за указанный год.

2. В круглых скобках указана доля импорта в потреблении в стране данного вида продукции.

\* \* \*

Экспортная торговля СССР в рассматриваемый период претерпела существенные структурные изменения, определяемые, прежде всего, резким нарастанием объёмов вывоза топливных товаров — нефти, нефтепродуктов и природного газа (по выстроенным в 1970-х годах экспортным магистралям). Доля товаров этой группы в 1960—1985-е годы возросла с 16,2 до 52,7%. Внешторг вынужден был форсировать экспорт невозобновляемых углеводородов из-за потребности страны в валютных ресурсах для развития жизненно важных секторов экономики и покрытия дефицита продовольствия в стране. Это была политика центральных органов и всё, что оставалось делать работникам МВТ («Союзнефтеэкспорт», «Союзгазэкспорт»), так это добиваться по возможности максимально благоприятных условий продаж и грамотного использования конъюнктуры, что в целом осуществлялось довольно успешно (работавшие на этих участках специалисты МВТ периодически награждались высокими государственными наградами).

Характерно, что до 1959 года объём экспорта нефтепродуктов (12,9 млн. т) был выше экспорта сырой нефти (12,5 млн. т), однако из-за ускоренного экспорта нефти (к 1985 году в 9,4 раза) в отличие от ограниченного нефтеперерабатывающими мощностями экспорта нефтепродуктов (в 3,9 раза) товаропотоки сырьевой продукции в 2,3 раза превзошли поставки готовых продуктов.

Начиная с 1970-х годов расширились трансграничные поставки электроэнергии в приграничные страны — Венгрию, Болгарию, Финляндию, Чехословакию (в 1970—1985-е годы с 5,3 до 29,3 млрд. кВт. ч), а также получил развитие новый вид энергетического экспорта — обогащение на советских мощностях урана для зарубежных АЭС. В 1973—1975-е годы Советский Союз заключил на эти операции контракты со странами Западной Европы на сумму 2 млрд. долл.

Экспорт традиционных товарных групп — химических продуктов (удобрения) и лесоматериалов — также возростал, но их доля удерживалась на уровне 3—4%. Экспорт руд, концентратов и металлов расширялся относительно медленнее, и его доля

в 1960—1985 годы сократилась более чем вдвое — с 20 до 8%, хотя здесь предпринимались шаги по повышению эффективности экспорта. В частности, Н.С. Патоличев поддержал экономически обоснованные предложения экономистов министерства Ю.А. Ершова и П.С. Карсункина о предпочтительности экспорта железорудных окатышей вместо железной руды. Речь шла о перестройке производственной базы горнодобывающей промышленности на выпуск полуфабрикатов. Потребовались согласования на межотраслевом уровне, кредиты. Но Николай Семёнович был настойчив и последователен. В результате в 1980-е годы в номенклатуре нашего экспорта руд и концентратов появился новый товар — окатыши. В 1985 году по весу они составили около 10 млн. т — 22,6 % от железорудного сырья, а по стоимости — 30,6 %. Налицо — повышение эффективности на 35 %.

Патоличевский опыт закупки комплектных предприятий, в частности, «большой химии» с целью повышения глубины переработки сырья и облагораживания экспорта является немеркнущим рецептом для преодоления экономического кризиса в России наших дней. Эту мысль ярко выразил почетный профессор Санкт-Петербургского технологического университета, в прошлом — директор ряда нефтехимических заводов, В. Бабкин («АиФ», 20—26 мая 2009 года): *«Есть планы по перенастройке экономики в стиле нано. Но они не спасут нас сейчас. А на что же опереться России в ближайшем будущем? Ответ прост: на нефть и газ, как и прежде. Только уже не на их экспорт, а на произведенные с их помощью товары. Важно, что изобретать велосипед нам не придётся. Достаточно вспомнить свой опыт 1965—1980-х годов. Тогда мы умудрились построить аж 400 предприятий, благодаря которым, если упростить, сырая нефть превращалась в шины для автомобилей, синтетические волокна, пластмассу, резину, пластик и другую продукцию... По производству минеральных удобрений наша страна вышла на первое место в мире.*

*Сейчас все ищут способ реанимировать экономику. Так вспомните же, что в прошлом веке именно химическая индустрия буквально вытащила из небытия многие отрасли...*

*Самым главным итогом химизации стало то, что на Россию перестали смотреть как на сырьевой придаток индустрии.*

*стриальных держав. То, к чему мы сейчас стремимся, у нас уже было! Но непродуманные реформы Горбачёва и Чубайса разорвали технологические цепочки и вдвое уменьшили отдачу от химвирозводства (предприятия попали в руки разных собственников). И нам предстоит сложная работа по восстановлению этой цепочки...*

*Средний завод можно построить за 2—3 года. Обойдется это примерно в 2 млрд. долл. Зато с 1 тонны углеводов мы получим уже не 105 долл. выручки, а 862 долл. (после переработки в шины, резину, волокна, ткани и т.д.). Кстати, большую экономическую выгоду можно получать и от газа. Если к той же трубе приделать соответствующие необходимые насадки, то, не отходя от месторождения, можно получать различные полимеры... Глубокая переработка — вот цель, к которой надо стремиться в кризисный период...» — Кажется, лучше — не скажешь.*

Оказалось, — скажешь. И даже более категорично и авторитетно. Прошел всего месяц после выхода в свет статьи профессора В. Бабкина, как Президент Д. Медведев, выступая в Хабаровске, подытожил: «Мы должны, конечно, заниматься сменой наших приоритетов, переходить от примитивного экспорта сырья к его переработке, созданию современных мощностей по переработке и соответственно получать максимальные выгоды от сотрудничества с другими государствами. Причем, конечно, речь идёт обо всей линейке продуктов, которые выпускаются и создаются здесь. Я имею в виду и нефть, и газ, и лесные ресурсы, и металл, и всё, чем богата наша земля».

Возвращаясь к ретроспективе структуры нашего экспорта, необходимо подчеркнуть, что постоянной заботой Н.С. Патоличева (надо отметить — небезуспешной), были усилия по расширению экспорта машинотехнической продукции как производственного, так и потребительского назначения. На это была нацелена добрая половина всех деловых совещаний в его кабинете, выступления на хозяйственных активах министерства, будничная работа с машинотехническими объединениями. В 1960—1970-х годах доля оборудования в экспорте составила 21—23 % и даже в 1980-х годах под натиском расширяемых (и дорожающих) энергопоставок удавалось удержать эту долю

на уровне 15 %. Особенно заметно увеличился экспорт энергетического оборудования (в частности, АЭС), металлургического оборудования, судов, средств воздушного транспорта, автомобилей, сельскохозяйственных машин и оборудования. Некоторые производства стали экспортоориентированными, направляя за рубеж ощутимую часть своей продукции: прокатное оборудование (43—17 %), оборудование лесобумажной промышленности (35—29 %), легковые автомобили (25—20 %), часы бытовые (33—28 %), фотоаппараты (30—39 %) и т.д.

### Экспорт СССР важнейших товаров в 1960—1985 гг.

	Ед. изм.	1960 г.	1970 г.	1980 г.	1985 г.
<b>ВСЕГО</b>	млн. руб.	<b>5077</b>	<b>11520</b>	<b>49635</b>	<b>72664</b>
<b>Машины, оборудование, транспортные средства</b>	млн. руб.	1038 [21%]	2482 [22%]	7845 [16%]	10122 [14%]
металлорежущие станки	тыс. шт.	2,1 (5)	12,3 (7)	14,0 (8)	7,9 (5)
энергетическое оборудование	млн. руб.	23	217	885	1565
тракторы	тыс. шт.	18,9 (8)	28,3 (7)	50,7 (11)	39,0 (7)
грузовые автомобили	тыс. шт.	24	34	42	40
легковые автомобили	тыс. шт.	30 (22)	85 (25)	329 (25)	266 (20)
авиационная техника	млн. руб.	4	153	537	940
<b>Топливо и электроэнергия</b>	млн. руб.	813 [16 %]	1794 [16 %]	23295 [47 %]	38239 [53 %]
нефть	млн. т	18 (12)	67 (19)	119 (20)	117 (20)
нефтепродукты	млн. т	15	29	41	50
природный газ	млрд. куб. м	0,2 (0,5)	3 (2)	54 (13)	69 (11)
уголь каменный	млн. т	12 (3)	25 (5)	25 (5)	28 (5)
электроэнергия	млрд. кв. ч.	0	5	20	29
<b>Руды и концентраты, металлы</b>	млн. руб.	1011 [20 %]	2253 [20 %]	4384 [9 %]	5470 [8 %]
железная руда	млн. т	15 (14)	36 (18)	38 (16)	34 (14)
железорудные окатыши	млн. т	—	—	9	10
марганцевая руда	млн. т	1 (17)	1,2 (18)	1,3 (13)	1,1 (11)
чугун	млн. т	2	5	4	4
прокат черных металлов	млн. т	3 (6)	7 (8)	8 (7)	8 (7)
<b>Химические продукты, удобрения, каучук</b>	млн. руб.	148 [3 %]	401 [3 %]	1644 [3 %]	2804 [4 %]
фосфорные удобрения	млн. т	0,2 (4)	0,7 (4)	0,7 (2)	0,8 (2)
калийные удобрения	млн. т	0,6 (...)	3,1 (32)	6,6 (34)	5,5 (31)
азотные удобрения	млн. т	0,3 (...)	1,2 (4)	2,9 (11)	5,0 (14)



	Ед. изм.	1960 г.	1970 г.	1980 г.	1985 г.
<b>Лесоматериалы и целлюлозно-бумажные товары</b>	млн. руб.	275 [5 %]	749 [7 %]	2009 [4 %]	2198 [3 %]
круглый лес	млн. м <sup>3</sup>	4,4 (2)	15,3 (5)	13,9 (5)	15,4 (6)
пиломатериалы	млн. м <sup>3</sup>	5,0 (5)	8,0 (7)	7,1 (7)	7,8 (9)
фанера клеёная	тыс. м <sup>3</sup>	129 (10)	281 (14)	314 (16)	410 (15)
хлопок-волокно	тыс. т	391 (25)	517 (24)	843 (30)	659 (24)
<b>Промышленные товары народного потребления</b>	млн. руб.	143 [3 %]	219 [2 %]	1254 [3 %]	1445 [2 %]
холодильники	тыс. шт.	17	79	506	1153
часы бытовые	млн. шт.	4 (16)	11 (27)	22 (34)	20 (28)
фотоаппараты	тыс. шт.	76 (4)	621 (30)	1225 (29)	836 (39)
телевизоры	тыс. шт.	104	123	690	839
радиоприемники	тыс. шт.	13	1211	1021	1255
швейные машины	тыс. шт.	19 (1)	117 (10)	154 (12)	139 (9)
велосипеды	тыс. шт.	185	510	1052	929

Примечания: 1. В квадратных скобках указана доля товарной группы в экспорте за указанный год.

2. В круглых скобках указана доля производимой в стране продукции, идущая на экспорт.

Масштабы экспорта советской машинотехнической продукции впечатляют. За рассматриваемые 25 лет за рубеж было поставлено более 5 млн. легковых и грузовых автомобилей — 450 различных типов, включая спецавтомобили, автобусы и т.д., в более чем 100 стран мира. Их эксплуатация обеспечивалась более чем 4 тысячами станций техобслуживания в странах-импортёрах. За 1960—1985 годы в 55 стран было поставлено свыше 4 тыс. советских летательных аппаратов — сотни межконтинентальных лайнеров (Ил-62, Ил-62М, Ту-134, Ту-134А, Ту-154), около 1 тыс. самолетов марки АН, свыше 2000 вертолетов.

За 25 лет на экспорт поставлено 2320 различных плавсредств, включая 136 крупнотоннажных судов, 123 теплохода на подводных крыльях, 597 судов технического и вспомогательного флота, 143 рыболовецких и рыбообрабатывающих судов.

Примерно  $\frac{3}{4}$  советских машин и оборудования было поставлено в социалистические страны. К середине 1980-х годов в странах бывшего СЭВ находилось в эксплуатации более 200

тыс. ед. металлорежущих станков и КПО, свыше 4,5 тыс. тепловозов, 30 тыс. дорожно-строительных машин, 20 тыс. кранов и погрузчиков, 30 тыс. экскаваторов, более 1200 электродвигателей, свыше 10 млн. телевизоров и радиоприемников, более 100 млн. часов и т.д.

Однако с середины 1980-х годов успехи МВТ СССР в развитии сбыта на мировом рынке продукции не были подкреплены соответствующим развитием производства конкурентоспособной продукции. Это наряду со снижением цен на нефть после ухода в 1985 году Н.С. Патоличева впервые привело в 1986 году к заметному сокращению стоимостного объёма внешней торговли, хотя и при сохранении физического объёма. Произошло также очевидное вымывание из экспортной структуры продукции высокой степени обработки. Блокирующее воздействие застойного периода стало затрагивать и внешнюю торговлю.

В результате многолетней целенаправленной деятельности Николая Семёновича к 1986 году правовые основы торговли СССР со 116 странами регулировались межправительственными документами в следующих формах:

а) торговые договоры и соглашения, как правило, предусматривающие режим наибольшего благоприятствования; он был закреплен в договорах с более чем 90 странами, в 1950-х годах такие соглашения были заключены только с социалистическими странами, а к середине 1960-х годов — уже с Финляндией, Швецией, Норвегией, Великобританией, Испанией, Грецией, Бельгией, Францией, Данией, Швейцарией, Италией, Австрией, Канадой, Японией, ФРГ, Новой Зеландией, Австралией. В 1971—1975-х годах с большинством развитых европейских стран были заключены 10-летние Соглашения нового типа — о развитии экономического, научно-технического и промышленного сотрудничества. К 1975 году торговые договоры и соглашения были заключены с 66 развивающимися странами;

б) Соглашения о товарообороте и платежах;

в) Соглашения о взаимных поставках товаров;

г) ежегодные протоколы о взаимных поставках товаров;

д) долгосрочные Соглашения о товарообороте и платежах — (на пятилетний период) со странами СЭВ на основе согласования Комплексной программы интеграции; они прида-

вали товарообороту устойчивый характер и стабилизировали внешнеэкономические связи.

Таковы лишь некоторые итоги работы Николая Семёновича за 27 лет на посту министра внешней торговли Советского Союза.

Конечно, нельзя сказать, что вся эта работа была одним перечнем побед Николая Семёновича на внешнеэкономическом поприще. Бывали и неудачи.

Непростые отношения сложились у Н.С. Патоличева с М.С. Горбачёвым, когда тот стал в 1978 году секретарем ЦК по сельскому хозяйству.

Не ручаясь за протокольную точность разговора, можно сформулировать его суть, состоявшую в поверхностном понимании М.С. Горбачёвым проблем внешней торговли страны.

Л.И. Брежнев не спешил принять предложение о назначении секретарем ЦК по сельскому хозяйству М.С. Горбачёва после кончины Ф.Д. Кулакова. Однако К.У. Черненко и Ю.В. Андропов, во время встречи в поезде с Л.И. Брежневым, возвращавшимся после отдыха в Крыму в Москву, настояли на таком назначении.

Вскоре после этого на заседании Политбюро Л.И. Брежнев с похвалой отозвался о работе Минвнешторга по экономии валюты, которая существенно облегчила закупку продовольствия для страны. Но одновременно он отметил, что у Горбачёва есть критические замечания, относящиеся к работе внешней торговли, и предоставил ему слово. Михаил Сергеевич изложил известную уже в течение многих лет всем внешнеторговцам задачу увеличивать удельный вес в товарном экспорте доли машин и оборудования.

На это Н.С. Патоличев, когда ему предоставили слово, ответил:

*«Министерство постоянно занимается этим вопросом, и сейчас доля машин и оборудования в экспорте составляет примерно 20 %. Мы всё делаем для того, чтобы конкурентоспособность наших предприятий постоянно росла, но это стратегический вопрос, решение которого требует длительного времени, а не одномоментного действия. А спонтанно возникшие потребности в масштабных закупках*

*продовольствия можно покрыть только срочными поставками углеводов. В таких условиях удельный вес машин и оборудования в экспорте страны будет только падать. Необходимо решать продовольственные проблемы. Я думаю, что вы это понимаете, ведь вы теперь не комбайнёр».*

Может быть, эта пикировка явилась одной из главных причин, по которой Горбачёв, имевший привычку запоминать подобные случаи, после прихода к власти потребовал освободить Н.С. Патоличева от должности министра внешней торговли, даже не переговорив с ним, а поручив это Н.И. Рыжкову. Отставка подкосила Николая Семёновича, так как он не мыслил себя вне работы и в кругу своих близких и друзей всегда повторял, что хотел бы умереть на полном скаку в седле, как его отец.

Николай Семёнович Патоличев скончался 1 декабря 1989 года.

Так распорядилась судьба, что Николай Семёнович был похоронен между композитором Яном Френкелем и Кириллом Трофимовичем Мазуровым. Он не был близко знаком с Я. Френкелем, но его любимой песней, которую он постоянно слушал в часы отдыха, была написанная композитором популярная в народе песня «Русское поле».

Когда после Николая Семёновича первым секретарём ЦК Белоруссии назначили К.Т. Мазурова, он счёл это решение справедливым, так как испытывал к нему профессиональное уважение и самые дружеские чувства. В последующем К.Т. Мазуров, ставший уже членом Политбюро и первым заместителем Председателя Совета министров А.Н. Косыгина, постоянно посещал Николая Семёновича и оказывал ему дружеские знаки внимания.

Теперь справа от Николая Семёновича — автор любимой песни, а слева — друг, с которым они прошли по жизни.

Сегодня, спустя почти четверть века, объективно и непредвзято оценивая всё, совершённое Н.С. Патоличевым и его командой на внешнеторговом направлении, можно с уверенностью сказать, что они были первопроходцами в активном освоении современных зарубежных рынков и при них Советский Союз сделал первые реальные и весомые шаги для полноценного вхождения в мировую экономику и для нахождения своего места в международном разделении труда.

ЧАСТЬ II

**Внешняя торговля СССР  
в 1958—1985 годы**





## Торговля с промышленно развитыми капиталистическими странами

Рассказав о некоторых конкретных делах министра и его команды, более подробно остановимся на характеристике торговых отношений СССР с различными странами.

Практически на каждом заседании Коллегии МВТ Николай Семёнович поднимал вопросы развития торговли с промышленно развитыми странами, особенно экспорта в эти государства. Ведь это был фактически основной канал получения свободно конвертируемой валюты на приобретение оборудования, необходимого стране. Тем более что ввозить в СССР иностранный капитал (даже производительный) было не принято, а сфера услуг ещё не сформировалась.

Вместе с тем советская торговля с развитыми странами оказывалась в эпицентре торгово-политического противодействия Соединенных Штатов, нашего главного антипода в «холодной войне». Поэтому усилия министра были направлены не только на коммерческую сторону торговых операций, но и на преодоление дискриминации и создание благоприятных условий для внешней торговли. Учитывалось и обострение проблемы рынков для западноевропейских стран, и их стремление освободиться от американской зависимости.

### Торговля СССР с промышленно развитыми странами

(млн. руб.)

	1960 г.	1970 г.	1980 г.	1985 г.
Доля во внешнеторговом обороте СССР (в %)	19,0	21,3	33,6	26,8
Оборот	1917	4694	31583	37876
Экспорт	913	2154	15862	18581
Импорт	1004	2540	15721	19294

Структура советского экспорта в развитые страны отражала определенные технологические достижения 1960—1970-х годов. Газета «Вашингтон пост» (17 августа 1983 года) опубли-

ковала статью с многозначительным заголовком «Технология: мы можем многому научиться у русских». В ней говорилось: «Почти во всех случаях, когда Запад отказывал русским в поставках конкретной технологии, они, в конечном счёте, разрабатывали свои варианты. Таких примеров немало: это и синтетические промышленные алмазы (ныне одна из крупнейших статей советского экспорта), и вакуумные плавильные печи для выплавки высоколегированных сплавов для аэрокосмической промышленности... Русские являются пионерами в разработке лазеров, они заложили основы физики высоких энергий... «Кайзер алюминииум» и «Олин корпорейшн» приобретают сложные технологические процессы у русских... СССР удалось построить титановые подводные лодки, способные развивать скорость 40 миль в час под водой — бóльшую скорость, чем любые из наших подводных лодок... Д-р Уолтер Гилберт, награжденный Нобелевской премией за свои исследования ДНК, признал, что в своей работе, удостоенной этой премии, он использовал идеи, на которые его натолкнул советский биофизик Андрей Мирзабеков во время своего визита». Статья заключала: «В техническом отношении советское общество является высокоразвитым, но оно постоянно терпит неудачи из-за проблем, характерных для его системы экономического стимулирования и организации производства».

К концу 1950-х годов участие Советского Союза в международном разделении труда не соответствовало статусу мировой державы. Так, если в 1960 году доля СССР в мировом промышленном производстве составляла 19,6 % (в предвоенном 1938 году — 14,1 %), то в мировом экспорте удельный вес СССР был равен 3,1 % (в 1938 г. — 8,5 %)\*.

Форсирование торговых обменов с развитыми странами позволяло увеличить валютную выручку и тем самым расширяло возможности для закупки оборудования и технологий, необходимых для строительства новых и модернизации действующих предприятий в ключевых отраслях промышленности, а также для приобретения товаров повседневного спроса. Поэтому

---

\* Расчёты ИМЭМО РАН. См.: Мировая экономика. Глобальные тенденции за 100 лет. Под ред. И.С. Королёва. М., 2003.

углубление товарообмена с развитыми странами всегда было в числе приоритетов Николая Семёновича.

Для решения этой задачи Минвнешторг пользовался всеми доступными товарными ресурсами, кроме постоянной заботы об экспорте машинотехнической продукции и технологий. Министр при этом замечал, что «каждая страна торгует тем, чем она располагает». США — зерном, каменным углем, Норвегия и Великобритания — нефтью, Австралия — железной рудой, бокситами и никелем, Китай — вольфрамовой рудой и редкоземельными элементами, Новая Зеландия — мясом, шерстью, молоком и маслом, Канада — лесом.

В России и за рубежом часто говорят, что наша страна сидит на нефтяной игле. В какой-то степени это действительно так. Российский бюджет в значительной степени зависит от экспорта нефти, природного газа и многих других сырьевых ресурсов. Однако мировой опыт говорит о том, что это не недостаток, а, наоборот, источник дополнительных возможностей для развития. Даже самые высокоразвитые государства не считают зазорным продавать сырьё. Другое дело, как использовать полученные от такого экспорта финансовые средства. Зарубежные страны—экспортеры сырья, в том числе такие, как Норвегия, Нидерланды, Англия, Саудовская Аравия, в экономике которых тоже присутствует «нефтяная игла»\*, направляют поступления от экспорта нефти и других сырьевых товаров на развитие собственной промышленности и укрепление её позиций в мире, обеспечение непрерывности и эффективности производственных процессов, развитие туризма, рост благосостояния граждан, вплоть до пропорционального распределения сверхдоходов среди коренного населения.

Не следует забывать и о том, что создание возможностей для торговли сырьём, в том числе нефтью и газом, потребовало от СССР огромных усилий, для того чтобы утвердиться на этих рынках, где никто нас не ждал с распростертыми объятиями. Вместе с тем в экспорте Советского Союза доля машин и оборудования (без учёта поставок вооружения и военной техники) в то время достигала 21 %.

---

\* Например, Норвегия в 2008 году при добыче в 108 млн. т нефти экспортировала 98 млн. т (доля доходов от продажи нефти в ВВП составляет 22 %, а в экспорте — 50 %), Великобритания при добыче в 80 млн. т. экспортировала 43 млн. т.

## СССР — Западная Европа, США, Япония: укрепление деловых связей

Промышленно развитые капиталистические государства, и в первую очередь страны Западной Европы, традиционно входили в число основных торговых партнёров Советского Союза. В предвоенные годы на них приходилась подавляющая часть товарооборота. Однако после войны центр тяжести торгово-экономического сотрудничества переместился в страны Восточной Европы, которые вошли в сферу советского политического, военного и экономического влияния. В 1950-х годах доля развитых капиталистических стран во внешнеторговом обороте составляла примерно 15—16 %, причем не менее  $\frac{3}{4}$  приходилось на Западную Европу. Торговля с ней в 1950-х годах постепенно вытеснялась ростом товарооборота с социалистическими странами.

Принадлежность СССР и западноевропейских стран к различным социально-политическим системам придавала их экономическим связям специфические особенности. На практике это означало, что осуществлялся обмен товарами, произведенными в рамках планового хозяйства, с товарами, выпускаемыми в условиях рыночной экономики. Внешнеторговые организации Советского Союза, экспортируя товары в страны Запада, и в свою очередь приобретая зарубежную продукцию, произведенную в условиях конкурентной среды, «играли по правилам» западноевропейских партнёров. В частности, уровень цен на основные товары советского экспорта определялся движением цен мирового рынка, условия поставок, платежей и прочих атрибутов внешнеэкономической деятельности соответствовали западноевропейским регламентам. Но, несмотря на кардинальные различия в общественно-экономическом строе партнёров, имелись глубокие объективные возможности, которые способствовали поднятию на более высокую ступень взаимовыгодного делового сотрудничества СССР со странами Западной Европы. Это — географическая близость, традиции и опыт многолетних торгово-экономических связей, высокий научно-технический уровень и взаимно дополняемая струк-

тура национальных экономик. Однако до начала 1960-х годов уровень реализации имевшихся потенциальных возможностей был явно недостаточным.

В деле освоения зарубежных рынков, и прежде всего таких сложных, как рынки развитых капиталистических стран, Николай Семёнович Патоличев опирался на специалистов разных поколений. Он внимательно следил за развитием научной мысли, широко использовал аналитические материалы, отражающие закономерности развития общехозяйственной конъюнктуры отдельных стран, современные тенденции в мировой торговле и международных экономических отношениях, реализовывал принятые в них «правила игры».

Начавшаяся в конце 1940-х годов холодная война сильно осложнила развитие торгово-экономического сотрудничества СССР с западными партнёрами. США и их западноевропейские союзники по НАТО практически сразу после окончания Второй мировой войны вплоть до конца 1980-х годов активно проводили дискриминационную политику в отношении СССР. Западные страны создали и применяли на практике сложную, многоступенчатую систему ограничений в торговле со странами социализма. Так, принятый в 1951 году «Закон Бэттла» и последующие поправки к нему ограничили торговлю союзников США в Западной Европе путём введения обширнейших списков товаров, экспорт которых в социалистические страны, а затем в СССР был категорически воспрещён. Ситуация усугубилась после вступления в силу с 1 января 1959 года заключённого шестью государствами Западной Европы договора о создании ЕЭС. Применяемые на практике «единый тариф» и «единая внешнеторговая политика» имели однозначно дискриминационную сущность в отношении СССР и других социалистических стран. К сказанному можно добавить, что на восточных партнёров Западной Европы распространились и количественные ограничения, установленные в порядке осуществления «единой топливной» и «единой сельскохозяйственной политики» ЕЭС. Отрицательное влияние на экспортные поставки Советского Союза оказала распространённая в 1960—1980 годы практика проведения так называемых «антидемпинговых процедур», что резко затрудняло продвижение в

западноевропейский регион многих сырьевых товаров и полуфабрикатов.

Складывающаяся на протяжении большей части второй половины XX века взрывоопасная политическая обстановка в мире, непрекращающаяся гонка вооружений способствовали нагнетанию и усилению напряженности и нестабильности во многих сферах межстранового общения, в том числе и на европейском экономическом пространстве. В этих условиях Советский Союз, исходя из политики мирного сосуществования государств с различными социально-общественными системами, прилагал большие усилия для обеспечения разрядки международной напряженности, используя при этом различные рычаги воздействия на этот процесс.

Министерство внешней торговли СССР, несмотря на возникшие препятствия, проявило очень большую активность, стремясь расширить в странах Западной Европы круг потенциальных деловых партнёров Советского Союза. Особое внимание уделялось расстановке сил промышленно-финансовых групп, оказывавших влияние на выработку и претворение в жизнь внешнеэкономического курса отдельных стран. В частности, в 1960—1970-х годах в ряде западноевропейских стран, например в ФРГ, особенно были заинтересованы в партнёрстве с нами компании «старых», традиционных отраслей (чёрной металлургии, газовой, химической промышленности, судостроения, некоторых секторов общего машиностроения). Их позиции в национальной и мировой экономике были ослаблены в результате создания промышленных комплексов в «новых» отраслях (электронная, аэрокосмическая, телекоммуникационная и др.), которые находились в орбите влияния иностранного, главным образом американского, капитала. Таким образом, в сложившейся крайне неблагоприятной обстановке удалось добиться в 1960—1980-х годах заметных успехов в деловом сотрудничестве с одним из трёх центров мирового капитализма — со странами **Западной Европы**.

За 1960—1985-е годы товарооборот СССР со странами Западной Европы увеличился с 1,7 млрд. руб., до 30,3 млрд. руб., причем советский экспорт возрос с 0,8 млрд. руб. до 17,3 млрд.



руб. Удельный вес советского экспорта в Западную Европу во всём экспорте в 1985 году был равен 23,9 %, а импорта 18,9 %.

По размерам товарооборота между СССР и отдельными странами Западной Европы лидирующее положение заняли ФРГ, Финляндия, Италия, Франция, Великобритания, Нидерланды, Швейцария.

Вследствие существенного повышения мировых цен на энергоносители и промышленное сырьё в 1970-х годах и увеличения экспортных поставок товаров этих групп, к 1980-м годам Советский Союз сводил свои ежегодные торговые балансы с основными партнёрами со значительным положительным сальдо.

Товарная структура торговли между СССР и странами Западной Европы в 1960—1980-х годах в целом оставалась стабильной при незначительных годовых изменениях доли отдельных товарных групп в общем итоге. В советском экспорте традиционно преобладали сырьё и топливо. На долю нефти, нефтепродуктов, природного газа, цветных металлов, пиломатериалов и прочих сырьевых товаров в различные годы приходилось 3/4 и более стоимости экспорта. Удельный вес готовых изделий с высокой добавленной стоимостью, в том числе машин и оборудования в вывозе в западноевропейский регион, часто не превышал 1—3 %. Практиковались поставки небольших партий готовых изделий, а иногда и единичных экземпляров продукции. В то же время закупки внешнеторговых объединений СССР на девять десятых состояли из готовых изделий конечного и промежуточного потребления.

Главные позиции в импортном списке занимали: оборудование для химической промышленности, чёрной металлургии, автомобилестроения, лесобумажной промышленности; металлорежущие станки, а также трубы и прокат чёрных металлов, химические продукты.

Происходило также расширение ассортимента и объёма импорта в СССР из западноевропейских стран потребительских товаров, в первую очередь обуви и одежды. Таким образом, структура товарооборота была асимметричной и крайне неблагоприятной для СССР. Повышение доли готовых изделий в экспорте, особенно машин и оборудования, провозглашалось

как одна из основных целей внешнеторговой политики СССР. Но на практике она оказалась недостижимой. Дело в том, что, несмотря на быстрый экономический рост, расширение объёма и номенклатуры выпускаемой обрабатывающей промышленностью продукции, она, как правило, по своим техничеким характеристикам была недостаточно конкурентоспособной.

В 1960-х годах увеличение товарооборота между СССР и странами Западной Европы происходило преимущественно за счёт разовых экспортно-импортных сделок. К началу 1970-х годов достигнутый прогресс в торговле создал реальные предпосылки для качественных изменений в механизме внешнеэкономических связей СССР со странами капитализма, а именно к переходу на крупномасштабное, долгосрочное экономическое и научно-техническое сотрудничество одновременно по многим проектам, рассчитанным на длительную перспективу.

В создание и совершенствование принципиально новой модели сотрудничества «СССР—Запад» исключительно большой личный вклад внёс Н.С. Патоличев. Именно он и его ближайшие коллеги проделали большую творческую и организационную работу, чтобы создать эффективный механизм межстранового сотрудничества. Заслугой Н.С. Патоличева является существенное укрепление организационных связей между центральным аппаратом, подразделениями Минвнешторга с промышленными министерствами и отдельными предприятиями. Представители промышленности получили возможность полноценно участвовать в работе совместных комиссий, в разработке крупномасштабных проектов и планов сотрудничества с зарубежными фирмами. Расширение круга участия хозяйственных единиц СССР в осуществлении внешнеэкономического курса не противоречило принципам государственной монополии внешней торговли, более того, оно повышало её эффективность.

Благодаря инициативной, дальновидной и целеустремленной деятельности Н.С. Патоличева МВТ начало трансформировать свой статус посредника в деловых связях между внутренними и внешними хозяйствующими субъектами в авторитетный центр, координирующий и осуществляющий весь комплекс внешнеэкономических связей Советского Союза.

Для успешного развития масштабных двухсторонних экономических связей между СССР и отдельными западноевропейскими странами на новой качественной основе по инициативе МВТ был создан эффективный организационно-правовой фундамент сотрудничества. В частности, вопросы взаимодействия СССР со странами Западной Европы регулярно рассматривались на заседаниях постоянно действующих двухсторонних комиссий, учрежденных Советским Союзом и заинтересованными странами Европейского континента. Расширению деловых контактов в значительной мере способствовала практика заключения Советским Союзом долгосрочных программ сотрудничества с различными странами. Например, десятилетние программы были подписаны с Австрией, ФРГ, Финляндией, Великобританией, Францией. В них определялся широкий круг перспективных направлений и сфер двустороннего сотрудничества с учётом возможностей партнёров и специфики их участия в международном разделении труда.

Так, в 1975 году была принята Долгосрочная программа развития экономического и промышленного сотрудничества между СССР и Великобританией, которая предусматривала, в частности, строительство, расширение и модернизацию промышленных предприятий в обеих странах; строительство в Советском Союзе предприятий на основе полной или частичной оплаты стоимости оборудования и лицензий продукцией этих предприятий, а также промышленную кооперацию, включая совместное производство.

Представители МВТ всех уровней, от министра до директоров фирм всесоюзных объединений, вели переговоры с официальными лицами и бизнесменами западноевропейских государств. Ими обсуждался широкий круг торгово-политических и коммерческих проблем, которые в случае совпадения взаимных точек зрения и достигнутых договорённостей приводили к расширению формата сотрудничества партнёров. Большое значение для выработки оптимального стратегического и тактического курса взаимодействия плановой и рыночной экономик имели многочисленные конференции, симпозиумы, круглые столы. Свою позитивную роль сыграло Совещание по безопасности и сотрудничеству в Европе, которое состоя-

лось в Хельсинки в августе 1975 года. В итоговом документе Совещания — Заключительном акте, большое внимание было уделено интенсификации торговли, промышленного и научно-технического сотрудничества государств-участников независимо от их систем, определены конкретные области, формы и методы сотрудничества, перечислены наиболее важные проекты, представляющие общий интерес. Содержательные и четкие положения итогового документа придали новые импульсы торгово-экономическому сотрудничеству между странами двух систем.

Научно-техническая революция усилила эффективность материального производства. Сокращение сроков внедрения в производство достижений науки, возросший объём обмена научно-технической информацией, а также патентами и лицензиями — всё это придало научной деятельности интернациональный характер, расширило научно-техническое сотрудничество, привело к международной кооперации в исследованиях и, соответственно, в производстве.

Руководство Минвнешторга своевременно оценило открывающиеся возможности и выгоды от сотрудничества со странами Запада в научно-технической сфере для стимулирования торгово-экономических отношений и придания им нового качественного формата. В определении наиболее перспективных для СССР направлений научно-технического сотрудничества, в разработке и подписании конкретных соглашений Министрство взаимодействовало с Государственным комитетом СССР по науке и технике.

К участию в проектировании и строительстве в СССР крупных промышленных объектов, модернизации действующих предприятий и цехов с использованием зарубежного технического опыта, оборудования и кредитов привлекались зарубежные фирмы. В качестве примера можно привести участие итальянского концерна «Фиат» в создании автозавода в г. Тольятти и в производстве автомашин «Жигули», финской фирмы «Нокиа» — в модернизации советской кабельной промышленности, участие фирм ряда стран в строительстве Камского автомобильного завода. Так закладывалась основа для будущего взаимопроникновения производственного капитала.

Новые формы работы предприятий СССР с зарубежными фирмами Западной Европы, безусловно, способствовали повышению эффективности внешнеэкономических связей страны. Во внешнеэкономической практике они на первых порах занимали скромное место, но был накоплен необходимый опыт для придания этим прогрессивным формам сотрудничества более широкого характера, соответствующего научным и производственным потенциалам СССР и его партнёров.

К новым нетрадиционным формам делового сотрудничества, возникшим в 1970—1980-х годах, относится также создание в зарубежных странах акционерных компаний с финансовым участием советских организаций и местных партнёров — смешанных обществ. Главная задача этих обществ — создание зарубежной коммерческой инфраструктуры для развития торговли и других форм экономического и научно-технического сотрудничества. Из учрежденных в разные годы более 100 акционерных смешанных фирм большинство функционировало в странах Западной Европы. Со своей стороны, западноевропейские партнёры для укрепления двухстороннего сотрудничества открыли при ряде министерств и ведомств СССР представительства своих промышленных фирм и банков. Ниже будут подробнее рассмотрены наиболее значимые моменты в многолетнем двухстороннем сотрудничестве СССР со своими главными западноевропейскими партнёрами.

**Федеративная Республика Германия** в 1970-х годах вышла на первое место среди торговых партнёров СССР не только из числа западноевропейских стран, но и из всех промышленно развитых стран. Торгово-экономическое сотрудничество СССР—ФРГ имело весьма солидную договорно-правовую базу. Оно регулировалось подписанным 25 апреля 1958 года соглашением по общим вопросам торговли и мореплавания, предусматривавшим взаимное предоставление режима наибольшего благоприятствования.

В 1958—1963-е годы объёмы товарооборота определялись двумя трёхлетними торговыми соглашениями. В последующие годы был заключён ещё целый ряд соглашений, регулировавших взаимные экспортно-импортные операции. Среди них надо особо отметить соглашение от 30 октября 1974 года

«О дальнейшем развитии экономического сотрудничества». В нем предусматривались новые области деловых отношений, а именно: налаживание производственной кооперации предприятий, среднесрочное и долгосрочное кредитование на благоприятных условиях объектов двухстороннего сотрудничества, учреждение представительств фирм в СССР, создание в ФРГ смешанных компаний с участием советских внешнеторговых объединений.

Н.С. Патоличев, являясь по отношению к порученному делу человеком творческим, неравнодушным, требовал от сотрудников министерства нетрадиционных новаторских подходов в решении поставленных руководством страны задач. В своих регулярных выступлениях перед коллективом министерства, на встречах с сотрудниками торговых представительств за рубежом Н.С. Патоличев обращал внимание аудитории на необходимость внедрения в практику современных, эффективных форм сотрудничества: сделок на компенсационной основе, многосторонней производственной специализации и кооперации, торговли лицензиями и т.п. (используя современную терминологию, такие подходы можно было бы назвать инновационными). Результатом внешнеторговой деятельности, считал он, должна быть максимально эффективная работа предприятия, на котором устанавливается импортное оборудование.

На встречах со своими зарубежными партнёрами он также излагал эти мысли. Характерным примером является беседа в ноябре 1983 года с Федеральным министром экономики ФРГ Графом Ламсдорфом. Н.С. Патоличев обратил внимание немецкой стороны на наш подход к реконструкции предприятий: *«Я уже рассказывал, какая реконструкция нам нужна. Требуется реконструкция, которая сократила бы использование рабочей силы в два раза, а производительность труда увеличилась бы также в два раза. Это не то, что иногда предлагают увеличить производительность на 10—15%. В целом можно сказать, нам хочется реконструировать старые предприятия, с тем чтобы производительность труда увеличилась в несколько раз и, естественно, объём производства в несколько раз при общем сокращении численности занятых. Другая реконструкция нам не годится».*



С 1 января 1975 года ФРГ, равно как и другие страны ЕЭС, передала в Комиссию европейских сообществ свои полномочия по вопросам режима торговли со странами, не входящими в эту замкнутую группировку. В этой связи правительства СССР и ФРГ письменно подтверждали, что и впредь будут осуществлять торговлю, руководствуясь положениями двухстороннего соглашения от 25 октября 1958 года.

Структура советского экспорта в ФРГ носила инерционный характер. Стоимость экспортируемых в ФРГ энергоносителей (нефть и природный газ), составлявшая в 1970 году 80 млн. руб., возросла к 1985 году до 3,5 млрд. руб., а их удельный вес в общем вывозе в страну увеличился с 36 до 88 %.

На этом фоне доля остальных товарных групп неизбежно сокращалась, хотя общая стоимость экспорта возрастала. Так, в 1970—1985-е годы стоимость экспорта химических продуктов и каучука увеличилась с 5,6 млн. руб. до 140 млн. руб., а их доля только с 2,5 % до 3,5 %. Экспорт машин, оборудования и транспортных средств повысился с 25,7 млн. руб. до 31,4 млн. руб., причем их доля уменьшилась с 11,5 до 0,8 %. На рынке ФРГ проходила реализация легковых автомобилей (9 тыс. в год), металлорежущих станков, электромоторов.

В импорте из ФРГ основными позициями в 1960—1980-е годы оставались машины, оборудование и транспортные средства (в среднем более 40% стоимости импорта), и прежде всего металлорежущие станки, комплексное металлообрабатывающее оборудование, оборудование для химической, автомобильной, легкой промышленности, трубы большого диаметра, автомобильный лист, химикаты.

Между СССР и ФРГ было заключено 12 крупномасштабных компенсационных соглашений на строительство более 40 промышленных объектов в базовых отраслях — газовой, угольной, лесной, деревообрабатывающей, целлюлозно-бумажной, химической.

В частности, в 1970, 1972, 1974 и 1981 годах были подписаны четыре компенсационных соглашения, известные как сделки «газ—трубы». В счёт банковских кредитов ФРГ соглашениями предусматривались поставки в СССР труб большого диаметра и оборудования для магистральных трубопроводов с последую-

ющей оплатой выручкой от продаж природного газа. За 1970—1985-е годы на компенсационной основе из ФРГ в СССР было импортировано машин и оборудования на 3 млрд. руб. В 1985 году компенсационные сделки обеспечивали примерно половину стоимости экспорта СССР в ФРГ.

Кооперационные связи между предприятиями СССР и ФРГ были установлены во второй половине 1970-х годов. Наибольшего развития производственная кооперация достигла в различных подотраслях машиностроения. Со стороны Западной Германии в кооперационные отношения, как правило, вступали средние и мелкие фирмы (например, «Гильдемайстер», «Кизерлинг», «Пфафф» и др.), выпускавшие высокотехнологичную продукцию.

В общем объёме советского экспорта в ФРГ ежегодные кооперационные поставки были в пределах 20 млн. руб. Научно-техническое сотрудничество в 1970—1980-х годах в целом имело ограниченные масштабы и осуществлялось в простых формах: лицензионные сделки, взаимные визиты учёных, семинары, симпозиумы, выставки. К сожалению, вне сотрудничества находились новейшие направления науки и техники: микроэлектроника, биотехнология, производство новых материалов и др.

Совместные предприятия на территории ФРГ начали создаваться в 1970-е годы. Их задачей было оказывать содействие сбыту советских товаров в ФРГ, а также оказание транспортных, страховых и банковских услуг при реализации экспортных товаров на внутреннем рынке страны. Доля советских участников в капитале отдельных СП составляла от 25 до 72 %. В числе наиболее известных совместных предприятий можно упомянуть «Дойче Лада» (легковые автомобили), «Собрен Хемихандель Гмбх» (химическая продукция), «Руссалмаз Гмбх» (бриллианты и ювелирные изделия), «Плодимпекс Гмбх» (винно-водочные изделия, чай, консервы), «Руссхольц Гмбх» (лесоматериалы) и др. Через СП в 1980-е годы реализовывалось более  $\frac{1}{10}$  советского экспорта в ФРГ, а по машинам и оборудованию — свыше половины.

**Финляндия** в 1960—1980-х годах входила в число приоритетных партнёров СССР среди западноевропейских стран. В

1960—1985-е годы товарооборот между СССР и Финляндией в стоимостном выражении увеличился в 19 раз, в том числе экспорт в 17 раз и импорт почти в 21 раз.

Начало советско-финляндскому экономическому сотрудничеству было положено ещё в 1948 году, когда между двумя государствами был подписан Договор о дружбе, сотрудничестве и взаимной помощи. Отметим, что практика заключения долгосрочных соглашений о поставках товаров, ставшая впоследствии одним из важных факторов делового сотрудничества «Восток — Запад», ведёт свое начало от пятилетнего Соглашения между СССР и Финляндией, датированного 1950 годом. В сфере советско-финляндских отношений впервые возникли долговременные соглашения и программы торгово-экономического, промышленного и научно-технического сотрудничества, рассчитанные на 10—15 лет.

В 1967 году была создана Постоянная межправительственная советско-финляндская комиссия по экономическому сотрудничеству. Говоря о работе комиссии, её сопредседатель с советской стороны Н.С. Патоличев отмечал, что она стала признанным рабочим центром организации и планирования всего комплекса советско-финляндского торгово-экономического сотрудничества.

Выступая перед самым представительным форумом деловых кругов Финляндии — годовым собранием членов советско-финляндской Торговой палаты, — Николай Семёнович сказал:

*«Готовясь к подписанию Протокола о торговле в 1982 году, я заглянул в мой первый годовой Протокол с Финляндией, который я подписал с г-ном Карьялайненом 13 марта 1959 года. 25-й Протокол я подписал с министром Рекола 13 декабря 1982 года. Позвольте несколько отвлечься от текста. Когда я в этот раз приехал в Хельсинки, мне сообщили, что кто-то из финнов пустил слух, что Патоличев не приедет. Я ещё доберусь до этого человека. Как я мог не приехать на свой 25-й протокол?!*

*Разрешите сравнить эти два протокола. В 1959 году наша торговля составила 200 млн. руб. Сейчас — более 5 млрд. руб., то есть за это время мы прибавили в торговле 5 млрд. руб.*

*Думаю, я вправе подчеркнуть, что Советский Союз стал главным торговым партнёром Финляндии».*

Большое значение имела подписанная в 1977 году долгосрочная программа дальнейшего углубления и развития торгово-экономического, промышленного и научно-технического сотрудничества до 1990 года, которая позднее была продлена.

Начиная с 1974 года Советский Союз прочно занимает первое место во внешнеторговом обороте Финляндии. К середине 1980-х годов удельный вес СССР превышал в нем 20 %. В свою очередь, Финляндия занимала второе место (14—15 %) в торговле СССР с промышленно развитыми капиталистическими странами.

Экспорт из СССР в значительной степени покрывал финляндские потребности в нефти, нефтепродуктах, твёрдом топливе, природном газе и электроэнергии. На перечисленные позиции приходилось три четверти советского экспорта.

На 28-й сессии Межправительственной комиссии стороны высказали заинтересованность в увеличении поставок советского природного газа в Финляндию. Сопредседатель комиссии с финской стороны министр Сорса подчеркнул, что «Финляндия особенно интересуется этим вопросом. Газ внёс в нашу торговлю новый элемент и дал возможность развивать торговлю и впредь». В ходе переговоров о поставках природного газа нерешенным оставался вопрос о ценах на газ. В этой связи Н.С. Патоличев сказал:

*«Мне хотелось бы, чтобы Финляндия пользовалась нашим газом. Что касается цены, я думаю, что это такой вопрос, о котором можно договориться, подойти конструктивно.*

*Я хочу сказать, что, если возникли какие-то трудности, то их можно решить комплексно — и газ, и газопровод, и кредитование.*

*Я думаю, что надо поручить рабочей группе провести переговоры по газу и быстрее завершить эту работу».*

Среди всех развитых капиталистических стран Финляндия являлась наиболее крупным покупателем советских машин и оборудования. Если в экспорте в большинство стран Западной Европы доля машин и оборудования в отдельные годы составляла около 2—3 %, то в торговле с Финляндией эта доля превышала 5 %. Финляндия покупала у нас легковые автомобили, металлообрабатывающие станки, судовое комплектующее обо-

рудование. Расчёты за взаимные товарные поставки осуществлялись по клирингу в рублях, при этом использовался принцип сбалансированности платежей. Однако сальдо взаимной торговли, построенной на принципе баланса, в разные годы по разным причинам не раз менялось в пользу одной или другой стороны. Вопросы сбалансированности взаимной торговли своевременно рассматривались и всегда находили положительное решение.

Выступая на одном из заседаний Межправительственной комиссии, Н.С. Патоличев пошутил: *«Несколько лет назад мы показали, как упразднить дисбаланс. Мы нашли вашу продукцию, которая нам нужна, купили технологию и оборудование для Норильского комбината, установили его, оно приносит нам большую пользу. Желательно, чтобы ваше правительство последовало такому принципу. Если трудно выбрать продукцию, которой у нас всё-таки много, в крайнем случае, у нас два спутника вокруг Венеры летают. Купите одну орбиту, и сальдо будет упразднено».*

Для экономики обоих государств поддержание стабильных торговых отношений имело первостепенное значение: Финляндия традиционно направляла в СССР около 50 % своего экспорта судов, оборудования лесобумажной промышленности и некоторых других подотраслей машиностроения, обуви, мяса и мясопродуктов, 14 % швейных изделий, 18 % мебели, 10 % бумаги и картона. На Финляндию приходилось 45 % импортируемого в СССР оборудования для лесобумажной промышленности, 20 % судов, более 50 % бумаги, 25 % кабеля и проводов.

Развивались и такие перспективные формы советско-финляндского сотрудничества, возникшие в середине 1960-х годов, как совместное сооружение крупных объектов.

При содействии СССР в Финляндии был сооружен крупнейший в Северной Европе металлургический комбинат «Раутсе-руукки» в г. Роахе, несколько тепловых электростанций, газопроводов. Финляндия стала первой среди капиталистических стран, где при техническом содействии Советского Союза были построены атомные электростанции (Ловиза-I, Ловиза-II). В Советском Союзе при сотрудничестве с финскими фирмами был

введен в эксплуатацию Костомукшский горно-обогатительный комбинат в Карельской АССР.

Достаточно высокого уровня достигло развитие производственной кооперации и специализации между предприятиями обеих стран. К середине 1980-х годов осуществлялось около 80 проектов, а кооперированные поставки составляли около 30 % советского экспорта машин и оборудования в Финляндию. В этой связи можно упомянуть производство Новочеркасским электровозостроительным заводом и фирмой «Стремберг» новейших электровозов, а также совместное производство с фирмой «Валмет» бумагоделательных машин.

Большую роль для продвижения советских товаров на финский рынок играли акционерные общества с участием внешне-торговых организаций нашей страны. Среди них можно выделить «Суоми Петроли» и «Тебойл» (нефть и нефтепродукты), «Конела» (продажа и техническое обслуживание автомобилей), «Конела-Беларусь» (тракторы и сельскохозяйственные машины).

Небольшая часть товарооборота осуществлялась в рамках приграничной торговли (главным образом бартерные операции с товарами широкого потребления).

**Италия** в послевоенный период вошла в число главных торговых партнёров Советского Союза. Товарооборот СССР с Италией по стоимости в 1985 году превысил уровень 1960 года почти в 22 раза, в том числе экспорта в 27 раз и импорта в 16 раз.

Торгово-экономическое сотрудничество СССР — Италия опиралось на заключённый в 1948 году советско-итальянский договор о торговле и мореплавании. Соглашения последующих лет определили развитие отношений по конкретным областям, проблемам и направлениям. Среди них отметим соглашение о развитии экономического, промышленного и технического сотрудничества (1974 г.), долгосрочную программу углубления экономического и промышленного сотрудничества (1975 г.), соглашение об экономическом сотрудничестве на 1980—1985 годы и др.

Все договоры и визиты Николая Семёновича тщательно готовились и были посвящены решению широкого круга



торговых вопросов. Так, с 6 по 17 июня 1961 года Н.С. Патоличев находился с официальным визитом в Италии. О насыщенности программы визита можно судить по записям в его дневниках. 7 июня Н.С. Патоличев и министр внешней торговли Италии М. Мартинелли подписали соглашение о товарообороте между СССР и Италией в 1961—1965 годы.

Во время пребывания в Риме Николай Семёнович был принят Президентом Италии Дж. Гронки, Председателем Совета министров А. Фанфани, министром иностранных дел А. Сеньи. Возглавляемая им делегация посетила Равенну, Милан, Венецию, Турин, осмотрела предприятия фирм «ЭНИ», «Монтекатини», «Сниа-Вискоза», «Шитийон», «ФИАТ», имела встречи с представителями деловых кругов Италии. Кроме того, он возглавил советскую делегацию во время проведения национального дня СССР на Международной выставке труда в Турине. И, пожалуй, самое главное — проведены переговоры о сотрудничестве с фирмой «Фиат» в Турине.

В состав делегации вошли: министр автомобильной промышленности А.М. Тарасов, 1-й заместитель министра внешней торговли СССР И.Ф. Семичастнов, заместитель Председателя Госплана В.Д. Лебедев, заместитель Председателя ГКНТ Д.М. Гвишиани, заместитель министра автомобильной промышленности Н.И. Строкин, Председатель Внешторгбанка М.Н. Свешников, начальник Валютного управления МВТ В.С. Алхимов, эксперты.

Удельный вес объёмов жидкого и газообразного топлива в советском экспорте в Италию в середине 1980-х годов приближался к 90 %. В небольших объёмах поставлялось и другое сырьё и полуфабрикаты. Экспорт машин, оборудования, транспортных средств составлял 1 % от общего объёма вывоза. Со своей стороны, основу итальянского экспорта в СССР составляли машины и оборудование (более 60 %), трубы, химические продукты, прокат чёрных металлов, товары широкого потребления, цитрусовые.

Характерная особенность советско-итальянских торгово-экономических связей состояла в переходе к комплексному,

крупномасштабному, долгосрочному сотрудничеству, выходящему за пределы обычных торговых операций. Оно началось с заключения в 1960-х годах советскими внешнеторговыми организациями соглашений с концерном «ФИАТ» о сотрудничестве в строительстве Волжского автомобильного завода в Тольятти и с объединением «ЭНИ» о сооружении газопровода для поставок советского природного газа в Италию. Эти соглашения вызвали большой резонанс в мире, были названы «сделками века», явившимися образцом взаимовыгодного делового сотрудничества государств с различными общественными системами. Активно сотрудничали с советскими внешнеторговыми организациями и предприятия известных итальянских фирм «Пирелли» (резинотехнические изделия), «СНИА-Вискоза» (искусственные волокно и ткани), «Финсидер» (чёрная металлургия) и др.

На компенсационной основе, в 1973 году было подписано соглашение о поставке концерном «Монтэдисон» в СССР оборудования для семи химических заводов с его оплатой экспортом в Италию части их готовой продукции в течение 10—12 лет. В последние годы был заключён ряд аналогичных соглашений. Почти все ведущие фирмы Италии, имевшие партнёрские отношения с советскими внешнеторговыми организациями заключали с ними соглашения о долгосрочном научно-техническом сотрудничестве.

Содействию продвижения советских товаров на внутренний рынок оказывали советские смешанные общества «Станитальяна» (станки, кузнечно-прессовое оборудование), «Русленьо» (лесные и целлюлозно-бумажные товары), «Нафта (ИТ)» (нефтепродукты), «Энитал» (машины и оборудование) «Текникон» (инженерные услуги и продажа лицензий).

С начала 1960-х Италия стала предоставлять Советскому Союзу фирменные, а затем банковские кредиты, которые существенно способствовали расширению закупок машин и оборудования.

С **Францией** товарооборот СССР в 1960—1985 годы возрос в 21 раз, в том числе экспорт — в 33 раза и импорт — в 14 раз.

Торгово-экономические отношения СССР с Францией в 1960—1980-х годах регулировались рядом договорно-правовых документов. Наиболее значимые из них: соглашения о торговых

взаимоотношениях и статусе Торгпредства СССР во Франции от 3 сентября 1951 года; соглашение о развитии экономического, технического и промышленного сотрудничества от 27 октября 1971 года; долгосрочная программа углубления экономического, промышленного и технического сотрудничества на период 1980—1990-х годов от 28 апреля 1979 года.

Товарная структура экспорта СССР во Францию носила ярко выраженный сырьевой характер (в отдельные годы свыше 90 % стоимости экспорта). Однако соотношение товарных позиций внутри сырьевой группы изменялось, доля топлива возросла с 39 % в 1960 году до 92 % в 1985 году, причем с середины 1970-х годов наряду с непрерывающимся ростом объемов вывозимых из СССР нефти и нефтепродуктов начался форсированный экспорт природного газа, который стал в 1985 г. одной из главных статей советского экспорта. Удельный вес машин и оборудования в экспорте не превышал 3 %. В этой группе более  $\frac{2}{3}$  приходилось на долю легковых автомобилей «Лада». К середине 1980-х годов ежегодные поставки автомашин этой марки достигли 24 тыс. Всего за 1973—1986-е годы во Франции было продано более 150 тыс. автомашин советского производства.

В ряде французских проектов использовалось советское оборудование. Так, в январе 1977 года в Иссауре был запущен крупнейший в мире гидравлический пресс, спроектированный, изготовленный и смонтированный советскими специалистами. Советские заводы поставляли также технику для доменных печей металлургического комплекса в Фос-сюр-Мер, близ Марселя. В импорте СССР из Франции на машины и оборудование приходилось до 55 % в начале 1970-х годов и около 25 % — в середине 1980-х годов. Поставки оборудования осуществлялись как в рамках традиционных коммерческих сделок, так и на основе компенсационных соглашений. Французское оборудование находило себе применение в таких отраслях, как автомобильная, металлургическая, химическая, нефте- и газоперерабатывающая и др. Оно использовалось в строительстве завода по производству автомобилей большой грузоподъемности (КАМАЗ) в Набережных Челнах и в строительстве Усть-Илимского целлюлозно-бумажного комбината, для реконструкции и модернизации заводов легковых автомобилей в Москве и Ижевске,

для завода холодильников в Минске, в производстве цветных кинескопов. Закупка оборудования осуществлялась на условиях банковских кредитов, гарантированных правительством Франции.

Для расширения экспорта машин и оборудования и других товаров были созданы и успешно функционировали совместные советско-французские общества «Активф-авто» (тракторы, сельскохозяйственная и дорожная техника); «Станко-Франс» (станочное и кузнечно-прессовое оборудование); «Слава» (часы и приборы), «Рюсбуа» (лесобумажные и целлюлозно-бумажные товары); «Сого» (химические товары).

С **Великобританией** торговля развивалась умеренными темпами. В 1960—1985 годах товарооборот СССР с Великобританией, как и экспорт, увеличился в семь раз. основополагающими документами советско-британского торгово-экономического сотрудничества стали: Временное торговое соглашение 1934 года, Соглашение о развитии экономического, научно-технического и промышленного сотрудничества 1974 года и подписанная в 1975 году в развитие этого соглашения Долгосрочная программы развития экономического и промышленного сотрудничества. Но базовым явилось пятилетнее соглашение о товарообороте, заключённое при непосредственном участии Н.С. Патоличева в мае 1959 года, создавшее хорошую основу для расширения советско-английской торговли: за годы действия соглашения товарооборот между странами вырос в полтора раза.

В своём выступлении на годовом собрании Британо-Советской торговой палаты 27 марта 1984 года (Москва) Николай Семёнович сказал:

*«Важной составной частью всего комплекса внешнеэкономических связей СССР является развитие торгово-экономических отношений со странами Запада. Одним из основных торговых партнёров СССР среди западноевропейских стран является Великобритания. Советско-британские отношения имеют давние и богатые традиции. В феврале 1984 года отмечалось 60-летие установления дипломатических отношений между СССР и Великобританией. А первое торговое соглашение между нашими странами было заключено ещё в марте 1921 года.»*

Немало примеров плодотворного сотрудничества знают советско-британские торгово-экономические отношения. И хотя путь их развития был тернистым, на нем встречались подъемы и спады, серьезные осложнения и периоды активизации, общая тенденция двухстороннего делового сотрудничества состоит в том, что оно развивается, отражая объективные потребности наших стран.

Мне, как министру внешней торговли СССР, приходилось много раз бывать в вашей стране. Надолго запомнились встречи и переговоры с известными политическими деятелями Великобритании — г. Макмилланом, Модлингом, Хитом, Вильсоном, нынешним премьер-министром Вашей страны Маргарет Тэтчер.

Находясь в Великобритании, я всегда с удовольствием выступал на заседаниях торговых палат вашей страны: Лондонской торгово-промышленной палаты, Британо-Советской торговой палаты и других.

Так уж случилось, что мое предыдущее выступление на годовом собрании Британо-Советской торговой палаты состоялось в Лондоне почти шесть лет тому назад (в мае 1979 года).

В то время наши торгово-экономические отношения были на подъеме. К сожалению, в последующие годы развитие этих отношений шло не так, как нам хотелось бы. Говоря об этом, я не делаю никакого упрека в адрес британских деловых кругов. Но если они сочтут необходимым себя в чём-то упрекнуть, то конечно же найдут в чём.

В этой связи хочу привести несколько цифр, характеризующих современное состояние советско-британской торговли. За последние 10 лет (с 1975 по 1984 год) суммарный товарооборот между СССР и Великобританией составил более 15 млрд. руб., то есть в три раза превысил аналогичный показатель за предыдущее десятилетие.

В 1984 году товарооборот возрос на 22 % и достиг наивысшего за всю историю наших отношений уровня — более 2,2 млрд. руб.

Однако следует отметить, что в абсолютном выражении уровень торговли всё ещё весьма невысок. Особенно, если



*сравнивать его с объёмом торговли между СССР и такими странами, как ФРГ, Финляндия, Франция, Италия.*

*Почему мы хотим увеличения торговли с Великобританией? Ответ на этот вопрос прост и лаконичен — потому что.... вся более чем 60-летняя история торгово-экономических отношений между нашими странами говорит в пользу такого утверждения».*

Основу советского экспорта в Великобританию составляли сырьевые товары и полуфабрикаты. До 1960 года главными статьями экспорта были лесоматериалы и пушнина (60 % стоимость всего экспорта). В 1980-х годах в списке поставляемых из СССР в Великобританию товаров первое место заняли нефть и нефтепродукты (около  $\frac{1}{4}$  стоимости всего экспорта), а на лесные товары и пушнину приходилось около 10 % суммы продаж. СССР экспортировал также в Великобританию отдельные химические товары, азотные и калийные удобрения, прокат чёрных металлов и др.

По ряду товаров Советский Союз входил в число ведущих поставщиков материалов для британской промышленности. За счёт ввоза из СССР Великобритания удовлетворяла свои импортные потребности в рудничной стойке на 60—85 %, пиломатериалах хвойных пород — 20 %, хлопке — 20—24 %, фанере — 13 %, пушнине невыделанной — 15 %. Доля машин и оборудования в советском экспорте оставалась невысокой (около 3 %). Тем не менее, внешнеторговые организации нашей страны смогли добиться относительно неплохих показателей в реализации некоторых товаров этой группы: металлорежущих станков и КПО, электромоторов, подшипников, тракторов, легковых автомобилей «Лада», бытовой техники. Так, в 1985 году экспорт в Англию легковых автомобилей «Лада» достигал 17 тыс. шт. На британском внутреннем рынке были довольно широко представлены холодильники, часы и механизмы, фотоаппараты, телевизоры, радиоприемники.

Для более эффективного и гибкого сбыта в Англию советских товаров были созданы совместные общества «Русское лесное агентство» (лесные товары), «Нафта (ГБ)» (нефтепродукты), «Разно энд К°» (промышленные товары), «Текникэл



энд оптикэл эквипмент» (ТОЭ) (фотокиноаппаратура, транзисторные приёмники) и др.

В импорте СССР из Великобритании главными статьями были машины и оборудование, транспортные средства. На эту группу приходилось более  $\frac{1}{3}$  стоимости всего импорта. В 1970-х годах было закуплено оборудование для Днепропетровского шинного завода, для производства ацетатного шелка, терилена, полиэтилена и других химических продуктов; однако импорт ширпотреба осуществлялся в сравнительно небольших объёмах.

В торговле с Великобританией СССР, как правило, ежегодно имел ощутимое положительное сальдо торгового баланса. Во многом это связано с тем, что отдельные английские фирмы практиковали реэкспорт поставляемых из Советского Союза мехов, алмазов, драгоценных металлов и т.д.

С **Австрией** товарооборот СССР в 1960—1985 годы возрос в 14 раз, в том числе экспорт — в 18 раз и импорт — в 12 раз. Начало торгово-экономического сотрудничества было положено подписанием договора о торговле и судоходстве, по которому стороны предоставили друг другу режим наибольшего благоприятствования. С 1958 года стали заключаться двухсторонние долгосрочные соглашения. Наиболее важными были: 1968 г. — Соглашение об экономическом и научно-техническом сотрудничестве; 1973 г. — учреждение смешанной Советско-австрийской комиссии по экономическому и научно-техническому сотрудничеству и десятилетнее Соглашение об экономическом, научном, научно-техническом и промышленном сотрудничестве, 1981 г. — долгосрочная Программа развития и углубления экономического, научно-технического и промышленного сотрудничества на 1981—1990-е годы.

В соответствии с Соглашением об экономическом и научно-техническом сотрудничестве была создана смешанная советско-австрийская комиссия по экономико-научно-техническому сотрудничеству. Сопредседателями комиссии стали министр внешней торговли СССР Н. С. Патоличев и Федеральный министр торговли, ремёсел и промышленности Австрии. Сессии комиссии проводились ежегодно начиная с 1968 года поочередно в Вене и в Москве.

Н.С. Патоличев неоднократно подчеркивал необходимость рассмотрения в рамках комиссии конкретных вопросов с принятием соответствующих рекомендаций. На одном из первых заседаний он сказал:

*«Мы хотим, чтобы наша комиссия была рабочей, а не заседательской. Речи произносить не трудно, даже не зная вопроса. Подобным образом добиться результата невозможно. Нужно, чтобы все, кто представляет вопросы, знали бы эти вопросы досконально. Надо всегда иметь ясность».*

По его мнению, наряду с традиционными формами торговли следовало развивать промышленную кооперацию, и это *«...должно стать главным направлением нашего сотрудничества».*

В результате совместной работы, проведенной советскими внешнеторговыми организациями и австрийскими фирмами, были подписаны соглашения между В/О «Энергомашэкспорт» и фирмой «Плассер унд Тойрер» о совместном выпуске и сбыте рельсосварочных машин; между В/О «Станкоимпорт» и фирмой «Хайд» о совместном производстве и сбыте токарных станков с ЧПУ; между В/О «Техмашимпорт» и фирмой «Лим» о совместной разработке полиуретановых шин для сельхозмашин и оборудования для их изготовления; между В/О «Лицензинторг» и фирмой «Хавие» о разработке технологии изготовления водопроводных задвижек и ряд других соглашений.

Свыше 70 % советского экспорта приходилось на топливо и электроэнергию. В этой группе главной позицией был природный газ. Кроме того, СССР поставлял железную руду и железзорудные окатыши, химические товары, целлюлозу. В начале 1980-х годов поставки из СССР более чем на 20 % удовлетворяли потребности Австрии в железной руде, на 28 % — в коксующемся угле и на 40 % — в нефти.

Доля экспорта машин и оборудования не превышала 2 %. Это были электротехническое оборудование, подшипники, небольшие партии легковых автомобилей «Лада» и др.

Около половины австрийских поставок в СССР составляли металлургическое оборудование, металлорежущие станки, оборудование для лесной и целлюлозно-бумажной промышленности, суда и судовое оборудование, прокат чёрных метал-

лов, трубы, химические товары. Многие обоюдные поставки, в первую очередь связанные с продажей советского природного газа, осуществлялись на долговременной основе. Австрия была первой в Западной Европе страной, которая ещё в середине 1960-х годов начала регулярно покупать в нашей стране природный газ. А мы закупали австрийские трубы большого диаметра, оборудование для разработки газовых месторождений и строительства магистральных трубопроводов.

Товарооборот с **Бельгией** (Бельгийско-люксембургским экономическим союзом (БЛЭС) стал активно развиваться с середины 1970-х годов. Основными документами, регулирующими советско-бельгийские торговые отношения, стали Договор о торговле между Советским Союзом и БЛЭС от 14 июля 1971 года, 10-летнее соглашение о развитии экономического, промышленного научного и технического сотрудничества (1974 г.), 10-летняя программа развития сотрудничества (1977 г.).

В экспорте СССР около половины его стоимости приходилось на топливо. В экспортном списке также значились: калийные и азотные удобрения, пиломатериалы хвойных пород, химические продукты. Экспорт машин и оборудования колебался в отдельные годы вокруг 3 % его общей стоимости. В Бельгии функционировали смешанные общества, призванные содействовать советскому экспорту, среди них — «Скалдия-Волга» (сбыт и техническое обслуживание автомобилей), «Белью» (оптовая и розничная торговля продовольственными и промышленными товарами широкого потребления), «НАФТА-Б» (нефть и нефтепродукты), «Русал» (торговля техническими алмазами и бриллиантами). Главными статьями советского импорта из Бельгии были трубы, прокат чёрных металлов, химические продукты. По сравнению с другими западноевропейскими странами доля машин и оборудования была сравнительно велика: 8—10 %.

Согласно условиям компенсационного соглашения в Бельгию предусматривалось поставлять ежегодно 5 млрд. м<sup>3</sup> природного газа в обмен на закупку оборудования, труб и проката чёрных металлов. Мы сотрудничали с бельгийскими фирмами в химии и нефтехимии, литейном производстве, ткацком ма-

пиностроении, создании алмазных инструментов, в металлургии, кинопромышленности и др.

С **Нидерландами** товарооборот СССР в 1960—1985 годы увеличился в 20 раз, в том числе экспорт — в 22 раза, импорт — в 17 раз.

Торгово-экономические соглашения СССР с Нидерландами регулировались Договором о торговле между правительством СССР и правительствами Бельгии, Люксембурга и Нидерландов, подписанным в 1971 году, а также Соглашением о развитии экономического, промышленного и технического сотрудничества.

Доля нефти и нефтепродуктов в советском экспорте в отдельные годы достигала 80 %. Кроме того, в Нидерланды поставлялись отдельные химические продукты, пиломатериалы хвойных пород и другие сырьевые товары. В небольших объёмах экспортировались легковые автомобили, тракторы, подшипники, металлорежущие станки, холодильники, часы и механизмы, другие изделия.

За счёт закупок в СССР Нидерланды в конце 1970-х годов удовлетворяли свои импортные потребности в нефти и нефтепродуктах на 20 %, хвойных материалах — 10 %, балансах хвойных пород — 25 %, калийных удобрениях, толуоле — 20 %, хлопке-волокне и растительном масле — на 25 %.

В Нидерландах функционировали два смешанных общества, способствовавших реализации советских товаров, — в Гааге «Ева» (киноаппаратура), в Роттердаме и Амстердаме отделения советско-бельгийской транспортно-агентской фирмы «Трансмари́нэ́йдженси» (обслуживание советских судов).

В импорте из Нидерландов около  $\frac{1}{4}$  приходилось на машины и оборудование. В этой группе главными позициями были суда и судовое оборудование и оборудование для пищевой промышленности. Закупались также химические продукты, прокат чёрных металлов и другие товары для использования их в сфере производства, а также некоторые товары широкого потребления.

Со **Швейцарией** товарооборот СССР стал активно расширяться с конца 1970-х годов, приблизившись к 1985 году к 1 млрд. руб.

Договорно-правовой основой торгово-экономических связей являлись Договор от марта 1948 года, десятилетнее Соглашение о развитии экономического, промышленного и научно-технического сотрудничества (1978 г.) и подписанная в 1979 году долгосрочная Программа развития экономического, промышленного и научно-технического сотрудничества. Эта программа предусматривала расширение обмена товарами и услугами, взаимное участие в строительстве, расширении и модернизации промышленных установок и предприятий, развитие научно-технического сотрудничества в различных областях.

В советском экспорте примерно 40 % приходилось на нефть и нефтепродукты и около 20 % на химические продукты. Кроме того, в Швейцарию вывозились целлюлоза, пушнина и пушно-меховое сырьё и другие товары. Удельный вес экспорта машин и оборудования в отдельные годы составлял 2—3 %. В 1970—1980-х годах в Швейцарию было продано 10 тыс. легковых автомобилей. Реализацией советских товаров на швейцарском рынке занимались смешанные общества «Совойл» (нефть и нефтепродукты), «Русалмаз» (ювелирные изделия), «Совгарт» (услуги по транспортировке грузов), банк «Восход» (банковские операции, связанные с торговлей). Относительно широкий ассортимент потребительских товаров стал поставляться в Швейцарию по линии Внешпосылторга для советских граждан — служащих ООН.

Более половины стоимости швейцарского импорта в СССР приходилось на машины, оборудование и транспортные средства, в том числе станки металлорежущие и КПО, оборудование для текстильной и химической промышленности, электроды графитированные, медицинское оборудование, химические продукты и т.д. В 1981 году было заключено компенсационное соглашение между советскими внешнеторговыми организациями и фирмой «Интерпластика» на поставку в СССР оборудования для Сегежского целлюлозно-бумажного комбината.

**С Соединенными Штатами Америки** торгово-экономические отношения всегда были перегружены политическими проблемами. В первые послевоенные годы США, пользуясь ситуацией, в странах, разоренных войной, занимали господству-

ющее положение в мировой экономике и на основных товарных рынках. В конце 1950-х годов их экспорт составлял  $1/5$  товарных поставок всего капиталистического мира, а заграничные инвестиции превышали суммарные капиталовложения всех других стран. При этом оборот зарубежных филиалов США был больше прямого экспорта из страны. В международной торговле американская сторона проводила политику диктата, острие которого было направлено против Советского Союза. В течение полувека торговый рубеж между СССР и США являлся экономическим водоразделом «холодной войны», что обусловило хроническую деформацию потенциала сотрудничества между двумя великими державами.

Нужно отметить, что ряд объективных и субъективных факторов оказывал разнонаправленное влияние на торгово-экономические отношения между СССР и США, причем негативные факторы часто преобладали. Географическая удаленность серьезно удорожает в торговле транспортную составляющую, которая особенно значима при поставках валовых товаров (что характерно для нашей торговли) и увеличивает временной лаг. Кроме того, вследствие большой ёмкости рынков обеих стран высока степень их самодостаточности, что ограничивает возможности взаимодополняемости партнёров. Отношение США к СССР всегда заключало в себе рудименты «великодержавного» противостояния, стремления не втягиваться в стратегическую экономическую зависимость.

Вместе с тем многие здравомыслящие политики в начале 1960-х годов высказывали мнение, идущее вразрез с мнением политического руководства. Так, сенатор США Стефен М. Янг от штата Огайо в 1963 году решительно призвал госдепартамент и Министерство торговли снять или смягчить ограничения, установленные в США на экспорт стали в СССР. «Простаивающие сталелитейные заводы или заводы, работающие не на полную мощность, не только означают нужду и нищету для рабочих и их семей в штате Огайо, — писал он, — но также тормозят экономический рост и благополучие штата Огайо и страны в целом. Объём торговли США с Россией составляет лишь 35 млн. долл. в год. В то же время ежегодный объём торговли Западной Германии с Советским Союзом составляет



500 млн. долл., английский экспорт равняется 335 млн. долл., а объём торговли Италии с СССР составляет 612 млн. долл. Это недопустимое положение».

С 5 по 8 ноября 1963 года в СССР находилась большая группа ведущих бизнесменов США, которых принимал и Н.С. Патоличев. Высказывания многих авторитетных бизнесменов были решительно направлены в пользу американо-советской торговли. Альберт Л. Уиллиамс, президент «Интернэшнл Бизнес Машинз»: «Думаю, что объём торговли между нашими странами со временем вырастет и расширится». Дж. Поль Остин, президент и директор «Кока-Кола»: «Вся экономика США основывается на торговле. В этой связи мы надеемся на значительное увеличение объёма американо-советского торгового оборота». Чонсей У. Кук, президент «Дженерал Фудз корпорейшн»: «Я считаю, что Россия — это хороший партнёр, и с обеих сторон должно быть проявлено больше доверия. Нужно расширять товарообмен, СССР и США только выиграют от этого. Мы можем вести с вами большие коммерческие дела. Если спросить американцев, хотят ли они этого, то ответ будет: “да”».

Однако при высокой политизации отношений торговля с США носила второстепенный, неровный, остаточный характер. Её доля во внешнеторговом обороте Советского Союза с 0,8 % в 1960 году едва приблизилась к 2 % к 1985 году, да и то за счёт разбухания импорта, который вёл к нарастанию асимметрии товаропотоков и отрицательного для нас сальдо.

### Торговля СССР с США

(млн. руб.)

	1960 г.	1970 г.	1980 г.	1985 г.
Доля во внешнеторговом обороте СССР (в %)	0,8	0,7	1,6	1,9
Оборот	76	16	1503	2703
Экспорт	22	58	151	326
Импорт	54	103	1352	2376
Сальдо	-32	-45	-1201	-2050

В структуре экспорта в 1960 году преобладали бензол (27 %), пушнина, меховое (23 %) и текстильное сырьё (9 %). В дальнейшем в небольших количествах продавались драгоценные металлы и камни, хромовая руда, асбест, вторичный алюминий, древесно-волоконистые плиты, колёсные трактора, часовые механизмы, шампанское, крабовые консервы. В 1985 году выделялись аммиак (29 %), азотные удобрения (14 %), водка и рыба (по 3 %). Всего 2 % составляли нефтепродукты.

В импорте в 1960 году в небольших количествах присутствовало оборудование — в основном для легкой промышленности (46 %), сталь конструкционная листовая (20 %) и крупное кожсырьё (19 %). В последующие годы закупались в значительных количествах пшеница, кукуруза (в 1985 г. — 69 %), химические продукты (10 %, в основном суперфосфорная кислота); на оборудование приходилось всего 5 %.

Торгово-политические отношения с США характеризовались неустойчивостью: за «оттепелью» 1972—1974-х годов последовало охлаждение, обострившееся в начале 1980-х годов и смягченное к середине десятилетия.

С **Японией** торговые отношения, прерванные в результате Второй мировой войны, были возобновлены в 1947 году. В Японии размещались заказы на изготовление и поставку в СССР буксиров, катеров, барж, железнодорожного подвижного состава. Однако объёмы поставок с обеих сторон были незначительными.

Только с подписанием в октябре 1956 года «Совместной декларации Союза Советских Социалистических республик и Японии» и «Протокола о развитии торговли и взаимном предоставлении режима наиболее благоприятствуемой нации» были созданы прочные предпосылки для развития экономических связей между обеими странами. В 1957 году товарооборот между СССР и Японией достиг 68 млн. руб. против 15 млн. руб. в 1956 году, а в 1959 году он увеличился до 227 млн. руб.

Одновременно резко расширилась номенклатура взаимно поставляемых товаров. С советской стороны это лес, уголь, марганцевая и хромовая руда, нефть, калийные соли, зерновые. Со стороны Японии — оборудование пищевой и текстиль-

ной промышленности, суда, прокат чёрных металлов, продукты химической промышленности.

В 1965 году в СССР прибыла представительная правительственная делегация Японии. Она посетила Новосибирск, Иркутск, Братск, Свердловск, Киев, Ялту, Одессу, Ленинград. Делегация ознакомилась с Братской и Иркутской ГЭС, Белоярской атомной электростанцией, Уралмашем, Балтийским судостроительным заводом и многими другими предприятиями.

В приветственной речи на встрече с делегацией Н.С. Патоличев сказал: *«Смелый и инициативный подход к развитию торговли Японии с Советским Союзом, основанный на реалистичной и деловой оценке взаимных интересов сторон, всегда найдёт у нас понимание и поддержку».*

21 января 1966 года в Москве были подписаны пятилетние соглашения о товарообороте и платежах между СССР и Японией на 1966—1970 годы. С советской стороны соглашение подписал Н.С. Патоличев.

\* \* \*

За 1960—1985-е годы физический объём товарооборота СССР со странами Западной Европы возрос почти в 6 раз, причем экспорт увеличивался несколько быстрее. Но рост товарооборота — это только одна из составляющих достигнутого успеха. Громадная заслуга Н.С. Патоличева и его соратников состояла в том, что они смогли также обеспечить качественные сдвиги в торгово-экономическом сотрудничестве СССР со странами рыночной экономики. Новые формы экономического взаимодействия: компенсационные сделки, производственная кооперация, научно-техническое сотрудничество, создание прочной договорно-правовой базы, оживленные личные контакты на всех уровнях, — создали решающие предпосылки для взаимовыгодного сотрудничества СССР со странами Запада. Динамичное развитие торговли и других видов экономического сотрудничества в новом формате одновременно внесло ощутимый вклад в ослабление международной напряженности и способствовало претворению в жизнь принципов мирного сосуществования государств с различным общественно-политическим строем.

Большие производственные фонды, полученные от грамотно рассчитанных и проведенных внешнеторговых операций со странами Запада, были в целом с пользой реализованы в интересах экономического развития страны и принесли существенные результаты, которыми мы пользуемся до настоящего времени.

## Торговля с социалистическими странами

Конец 1950-х годов характеризовался активным формированием новых глобальных социально-экономических рынков — социалистических и развивающихся государств. На этот процесс большое влияние оказал Советский Союз. Торговля с дружественными социалистическими странами являлась приоритетной. В 1958 году на социалистические страны приходилось 73 % всего товарооборота страны, а в 1985 году, на фоне растущей географической диверсификации торговли, — 61 %.

С позиций современного читателя, находящегося под влиянием всепроникающего Интернета и оптимизированных компьютерных решений, торговля полувековой давности между странами уже несуществующего лагеря может показаться малозначимой. А иные, досужие до сомнительных политических дивидендов, норовят приписать этим отношениям неравноправный, чуть ли не оккупационный оттенок.

Между тем, каждая эпоха имеет свои особенности, трудности, возможности и условия развития. И высокая культура современников во все времена предполагала глубокое уважение к трудам и достижениям предыдущих поколений, хотя бы потому, что мы, порой незримо, пользуемся их плодами. В.В. Маяковский, потрясённый извечными ценностями античных достижений, восторженно писал, «как в наши дни вошёл водопровод, сработанный ещё рабами Рима». Кстати, вот уже четыре десятилетия как просвещённая Европа исправно получает российскую нефть и газ по трубопроводу «Дружба», выстроенному Советским Союзом в сотрудничестве с социалистическими странами.

На Потсдамской конференции в июле 1945 года состоялось разделение Европы на сферы влияния и были признаны народно-демократические правительства стран Центральной и Восточной Европы. Так стало формироваться содружество социалистических стран, а начатая по инициативе Запада холодная война закрепила разграничение мира на два политически отчуждённых лагеря. И по одну сторону водораздела

сложился Общий рынок, а по другую — Совет экономической взаимопомощи социалистических стран.

Со временем в социалистическом обществе стало ощущаться, что насаждаемое единомыслие сковывает политическое развитие, централизованно планируемая экономика — гибкую ориентацию на потребности, а государственная монополия — при определённых её достоинствах — сдерживает повышение эффективности производства, выпуск конкурентоспособной продукции. Это привело, в конечном счёте, к политическим трансформациям и переходу бывших стран социализма на принципы рыночной экономики.

Но тогда, в годы послевоенного восстановления и первые последующие десятилетия, сотрудничество СССР со странами СЭВ набирало обороты и имело определённые положительные результаты:

во-первых, страны Центральной и Восточной Европы получили льготный доступ к топливно-сырьевым ресурсам Советского Союза за оплату своей продукцией — по клирингу;

во-вторых, им оказывалось содействие в развитии промышленности и предоставлялись емкие рынки сбыта;

в-третьих, согласование условий торговли и определение отраслевых приоритетов проходили в обстановке взаимопонимания и взаимной выгоды с предоставлением льготных кредитов (1—2 %).

Включившись в конце 1950-х годов в сферу экономической дипломатии по линии Министерства иностранных дел СССР, Н.С. Патоличев направил свои усилия на расширение форм внешнеэкономической деятельности, в частности на **экономическое и техническое сотрудничество** с социалистическими (и развивающимися) странами, на организационное обеспечение этого направления. При его поддержке в 1958 году был образован Государственный комитет (фактически министерство) по экономическим связям — **ГКЭС**, возглавивший эту многогранную работу. Для нас это была новая форма содействия, благородной помощи, укрепления национальной государственности и вместе с тем борьбы за формирующиеся рынки в конкуренции с монополиями промышленно развитых стран.



В 1960-х годах в результате поставок советского комплектного оборудования и технического содействия в странах Восточной Европы были выстроены металлургические комбинаты в Новой Гуте (Польша), Пернике (Болгария), Кошице (Чехословакия), Галаце (Румыния), комбинат «Железара Зеница» (Югославия); нефтеперерабатывающие заводы в Плоцке (Польша) и Шведте-на-Одере (ГДР). В последующем в этих странах развивались машинотехнические производства, что позволило ввозить в СССР их продукцию (автобусы, троллейбусы, трамваи, железнодорожный подвижной состав, грузовые машины, суда, подъёмно-транспортное оборудование, узлы и блоки ЭВМ и т.д.).

Это содействие последовательно расширялось, и к концу 1986 года при содействии Советского Союза в социалистических странах было введено в строй 2460 предприятий, в основном промышленных объектов, в том числе: в Монголии — 650 объектов, на Кубе — 360, в Болгарии — 249, в Китае — 259, во Вьетнаме — 228.

Это содействие имело двухсторонний характер, страны-реципиенты расплачивались своими традиционными товарами, а также продукцией построенных предприятий. В глобальном плане это вело к выравниванию уровней экономического развития и расширению базы противодействия однополярной политике. Это имело большое значение для восстановления и развития экономики восточноевропейских стран. Первые торговые соглашения, заключённые с ними в 1944—1945-х годах, предусматривали получение из СССР товаров, необходимых для нормализации их экономической жизни и снабжения населения: металлов, каменного угля и кокса, нефтепродуктов, каучука, кабеля, асбеста, химических товаров, хлопка, шерсти, некоторых видов оборудования, а также продовольствия и зерна.

Ещё в 1945—1948-х годах со всеми европейскими странами народной демократии СССР подписал договоры о торговле и мореплавании. Только с ГДР договор был подписан позже — в 1957 году.

В 1948—1952-х годах Советским Союзом были подписаны долгосрочные соглашения о взаимных поставках товаров на пя-

тилетний период с Чехословакией, Польшей, Румынией, ГДР, Венгрией, Болгарией и Югославией, а с некоторыми из них — долгосрочные соглашения о поставках из СССР комплектного оборудования предприятий и об оказании технического содействия в их строительстве.

Следует отметить, что США и другие капиталистические страны усилили в тот период дискриминационную политику по отношению к социалистическим государствам, ввели запретительные списки на поставку товаров широкой номенклатуры, организовав, по существу, им экономический бойкот.

В целях укрепления экономического сотрудничества социалистических государств в апреле 1949 года был создан **Совет экономической взаимопомощи (СЭВ)**, который был призван осуществлять на основе равноправия всех участников координацию развития экономики стран — членов Совета, обмен хозяйственным и техническим опытом. Его учредителями стали Болгария, Венгрия, Польша, Румыния, Советский Союз и Чехословакия. В 1949 году в его члены была принята Албания, в 1950 году — ГДР, а в 1962 году — МНР. На основе соглашения между СЭВ и правительством СФРЮ с 1964 года в работе Совета приняла участие Югославия. В 1972 году к организации присоединилась Республика Куба, а в 1978 году — Социалистическая Республика Вьетнам.

Большое значение в деятельности СЭВ имели разработка и согласование принципов установления цен во взаимной торговле стран-членов. За базу принимались средние мировые цены на основных мировых товарных рынках за длительный период (например, за пятилетие). Цены в торговле между социалистическими странами были стабильными, они устанавливались обычно на период действия долгосрочного соглашения.

Были разработаны Общие условия поставок товаров между внешнеторговыми организациями стран—членов СЭВ. На сессии СЭВ в 1954 году были приняты рекомендации о координации планов стран-участниц во взаимосвязанных отраслях экономики.

В 1963 году был создан Институт СЭВ по стандартизации.

Создание СЭВ положило начало широкому плановому развитию многостороннего экономического сотрудничества социа-

листических стран. Постепенно СЭВ перешёл от рассмотрения отдельных вопросов в области внешней торговли к разработке рекомендаций по вопросам, касающимся согласованных планов развития взаимосвязанных отраслей народного хозяйства стран—участниц СЭВ, специализации и кооперированию производства, а также научно-технического сотрудничества. Большая координационная работа была проведена органами СЭВ по специализации продукции машиностроения. В 1963 году специализацией был охвачен выпуск более 1200 видов машин и оборудования.

Наиболее важной формой экономического сотрудничества стран—членов СЭВ являлась внешняя торговля. В первые годы существования СЭВ внешняя торговля составляла основное содержание сотрудничества. В 1956 году была создана Постоянная Комиссия СЭВ по внешней торговле с участием всех министров внешней торговли. В течение многих лет её возглавлял Н.С. Патоличев.

Главным направлением работы Комиссии являлась реализация мероприятий, предусмотренных программой экономической интеграции. Посредством взаимной торговли, на которую приходилось около 60 % всего внешнеторгового оборота стран—членов СЭВ, они удовлетворяли основную часть своих импортных потребностей в важнейших видах топлива и энергии, машинах и оборудовании, товарах народного потребления, реализовывали большую часть продукции, производимой на экспорт. За двадцать пять лет среднегодовые темпы роста взаимной торговли стран—членов СЭВ составили 11 %.

Наиболее быстро развивался экспорт машин и оборудования тех европейских стран—членов СЭВ, в которых ранее машиностроение было развито слабо. Так, в экспорте НРБ в 1950 году эта группа товаров практически отсутствовала, а в 1980 году её доля составила 54 % экспорта. За этот же период существенно увеличила вывоз машин и оборудования Польша.

В целом внешнеторговый оборот стран—членов СЭВ в 1980 году составил 224 млрд. руб. против 14 млрд. руб. в 1955 году, то есть вырос в 16 раз.

В 1986 году в структуре советского экспорта в соцстраны (всего 42,2 млрд. руб.) 51 % приходился на топливо и электро-

энергию и 17 % — на машины и оборудование (станки металло-режущие, энергетическое оборудование, сельскохозяйственные машины, железнодорожный подвижной состав, грузовые автомобили и т.д.) В эту группу стран направлялся примерно 71 % общего советского экспорта машин, оборудования и транспортных средств, причём особое значение имели поставки комплектных предприятий.

В советском **импорте** из стран—членов СЭВ в 1986 году (37,8 млрд. руб.) машины и оборудование составляли 47,9 % (электротехническое, подъёмно-транспортное оборудование, суда, пассажирские вагоны, автобусы и другие виды).

Советские заказы во многом способствовали развитию новых отраслей экономики в социалистических странах, их специализации. Так, в НРБ получило интенсивное развитие производство электрокаров, подъёмно-транспортного оборудования, металлорежущих станков, химического оборудования, сельскохозяйственного инвентаря. В ВНР — производство пассажирских вагонов, автобусов, средств связи, пищевого оборудования, медикаментов; в ПНР — судостроение и турбостроение, производство химического оборудования; в ГДР — судостроение, выпуск пассажирских и рефрижераторных вагонов, горно-шахтного оборудования.

В рамках СЭВ был принят и реализован в 1976—1980-х годах Согласованный план многосторонних интеграционных мероприятий, который предусматривал строительство на советской территории совместными усилиями заинтересованных стран восьми крупных объектов, половина стоимости которых должна формироваться за счёт инвестиционных поставок из стран СЭВ и прямого участия их строительных организаций.

В соответствии с этим планом на территории СССР были сооружены газопровод «Союз» протяженностью около 2700 км от Оренбурга до западной границы СССР; Межсистемная линия электропередачи Винница (СССР) — Альбертирша (ВНР) напряжением 750 киловольт; Усть-Илимский целлюлозный комбинат; Киембаевский горно-обогатительный комбинат по производству 500 тыс. т асбеста в год; дополнительные мощности по производству железосодержащего сырья и ферросплавов. Ввод в строй этих объектов улучшил снабжение народного

хозяйства СССР рядом важных видов сырья, топлива, энергии; одновременно другие страны-участницы строительства стали ежегодно получать с этих предприятий свыше 200 тыс. тонн беленой сульфатной целлюлозы, около 120 тыс. т асбеста, примерно 200 тыс. т ферросплавов, 155 млрд. куб. м природного газа, 6 млрд. кВт.час электроэнергии.

Следует отметить, что СЭВ постепенно расширял экономические связи с капиталистическими странами, с которыми был заключён ряд торговых соглашений. В 1973 году было подписано Соглашение о сотрудничестве между СЭВ и Финляндской Республикой. Большой личный вклад в установление и развитие отношений между СЭВ и Финляндией вложил Н.С. Патоличев.

Однако благоприятное развитие торговли с Западом было затруднено проводимой США дискриминационной политикой в отношении торговли с социалистическими странами, навязыванием этой политики большинству других развитых капиталистических стран.

Дискриминация в торговле со стороны капиталистических государств и нарушение ими заключённых с социалистическими странами торговых договоров особенно усилились после активизации в этом направлении военного блока НАТО. Для координации дискриминационной политики в отношении торговли с социалистическими странами был создан специальный орган — **Координационный комитет по многостороннему экспортному контролю (КОКОМ)**. Этот комитет выработал перечень, содержащий тысячи наименований товаров, экспорт которых в социалистические страны был запрещён или ограничен.

Выступая на заседании Комиссии СЭВ по внешней торговле по итогам 1983 года, Н.С. Патоличев отметил: «... жизнь социалистического содружества в целом и каждой страны в отдельности, наша работа по сотрудничеству, укреплению братских отношений проходила в условиях всё возрастающей агрессивности политики американского империализма и его союзников. В условиях применения ими широкого арсенала идеологических, политических, экономических, торговых и других средств, направленных на подрыв эконо-

*мических основ социализма, на раскол социалистического содружества». Он подчеркнул, что в капиталистическом мире нет единства в отношении негативной политики к странам социализма, заметил: «В этой связи хотелось бы напомнить о нашем успешном противодействии лобовой атаке Рейгана, пытавшегося наложить эмбарго на поставки в СССР труб, оборудования и других материалов для газопровода Уренгой—Ужгород. Это — пример успешного использования заинтересованности многих капиталистических стран, фирм и банков в развитии экономических связей с социалистическими странами на условиях взаимной выгоды и невмешательства во внутренние дела».*

В декларации Экономического совещания стран—членов СЭВ на высшем уровне (июнь 1984 года) было заявлено: «Страны—члены СЭВ высказываются за более активное использование потенциальных возможностей развития делового сотрудничества с капиталистическими государствами, а также предприятиями и фирмами. Взаимовыгодное сотрудничество между ними могло бы содействовать расширению торговли, обеспечению энергией и сырьём, ускорению технического прогресса, развитию международного транспорта, защите окружающей среды и росту занятости в странах с высоким уровнем безработицы».

\* \* \*

С 1957 года **Германская Демократическая Республика** занимала первое место во внешней торговле СССР. В 1985 году товарооборот с ней составил 15,2 млрд. руб. (удельный вес ГДР в товарообороте СССР составлял 10,7 %), причем, как обычно, экспорт балансировался с импортом. Регулярные торговые операции между СССР и ГДР начали осуществляться с 1946 года, быстро развиваясь. В ноябре 1949 года в Берлине было создано Торговое представительство СССР. В апреле 1950 года страны заключили первое годовое соглашение о товарообороте и платежах. Первое долгосрочное соглашение предусматривало взаимные поставки основных товаров на 1952—1955-е годы.



Советский Союз в течение многих лет являлся крупнейшим торговым партнёром ГДР. Удельный вес СССР в общем объёме её внешней торговли составлял в 1980 году около 36 %. В 1984 году доля СССР составила более половины общего внешнеторгового оборота ГДР с социалистическими странами.

Экономическое сотрудничество с СССР имело большое значение для народного хозяйства ГДР, поскольку на его основе там были созданы и получили всестороннее развитие такие отрасли промышленности, как нефтеперерабатывающая, целлюлозно-бумажная, машиностроение.

За счёт поставок из СССР в 1981 году удовлетворялось около 25 % импортных потребностей ГДР в грузовых автомобилях, свыше 40 % — в металлорежущих станках, около 80 % — в тракторах и легковых автомобилях, почти полностью в природном газе и пиломатериалах, почти на 90 % — в нефти и хлопке, на 70—80 % в железной руде и прокате чёрных металлов, на 60—70 % в каменном угле и цветных металлах.

В общем импорте ГДР машин и оборудования на долю советских поставок приходилось 18 %. Ими оснащались крупнейшие промышленные предприятия ГДР в металлургической, химической, топливно-энергетической промышленности.

Крупные поставки машин и оборудования из ГДР на советский рынок создавали ей благоприятные возможности для организации эффективного крупносерийного производства. ГДР экспортировала в СССР 80 % железнодорожных вагонов, 70 % — оборудования для АТС, около 60 % — продукции судостроения, 40 % — производства станкостроения. СССР в начале 1980-х годов за счёт поставок из ГДР удовлетворял свои импортные потребности в машинах и оборудовании на 20 %.

Подписанным в 1981 году межправительственным соглашением о сотрудничестве в сооружении промышленных предприятий в ГДР в течение 1982—1985-х годов предусматривалось оказание Советским Союзом технического содействия в строительстве и реконструкции 26 промышленных предприятий, что позволило увеличить производственную мощность электростанций на 5,3 млн. кВт, годовой объём производства чугуна на 2,2 млн. т, выпуск азотной кислоты на 120 тыс. т. Все-

го за послевоенный период с участием СССР в ГДР было построено 53 предприятия.

Широкое развитие получило и научно-техническое сотрудничество между Советским Союзом и ГДР. Одним из ярких достижений такого сотрудничества, осуществленного в рамках программы «Интеркосмос», стал совместный космический полет.

**Народная Республика Болгария** является примером того, как бедная, аграрная страна, которая по большинству показателей занимала одно из последних мест в Европе, в условиях межгосударственных отношений нового типа превратилась в развитое индустриально-аграрное государство. В результате Второй мировой войны экономика Болгарии была полностью разрушена. Первое торговое соглашение между Болгарией и СССР было подписано 14 марта 1945 года. Советские поставки сырья, топлива, продовольствия и транспортных средств способствовали постепенному восстановлению экономики Болгарии.

Показательно, что по первому торговому соглашению Болгария импортировала 120 видов советских товаров, в то время как из Болгарии в СССР ввозилось лишь девять наименований — небольшое количество табака, розового масла, семян, саженцев винограда и др. В дальнейшем Болгария стала важнейшим поставщиком в СССР винограда, яблок, черешни, слив, помидоров, перца, виноградных вин, фруктовых и овощных консервов. В 1985 году товарооборот с Болгарией достиг 12,5 млрд. руб. (3-е место в товарообороте СССР — 8,8 %).

С момента подписания первого торгового соглашения и до 1985 года Советский Союз занимал ведущее место во внешней торговле Болгарии. В 1984 году доля СССР составила 57 % общего товарооборота страны. При техническом содействии СССР в Болгарии было построено и введено в эксплуатацию более 249 промышленных объектов, на которых выпускалось ежегодно около 80 % всей промышленной продукции, в том числе электроэнергии — 83 %, чугуна — 100 %, стали — 77 %, катанки и жести — 100 %, искусственных волокон — 58 %, цемента — 48 %.

В свою очередь Болгария участвовала в строительстве ряда объектов на территории СССР, в том числе в наращивании мощностей в чёрной металлургии.

Советско-болгарское экономическое сотрудничество вышло далеко за пределы обычной торговли; оно всё больше перемещалось в сферу производства, что обеспечивало быстрое, эффективное и комплексное решение научно-технических, производственных, продовольственных, торговых и других проблем.

Основы отношений между СССР и **Венгерской Народной Республикой** были заложены Договором о дружбе, сотрудничестве и взаимной помощи, подписанным в феврале 1948 года. Начав с сотрудничества в области внешней торговли с взаимных поставок продовольствия, машин и оборудования, обмена научно-техническими достижениями, страны постепенно перешли к более глубокому взаимодействию в экономике, науке и технике, к стабильным и долгосрочным связям в сфере материального производства.

Товарооборот СССР с Венгерской Народной Республикой в 1985 году превысил 9,4 млрд. руб. (удельный вес ВНР в товарообороте СССР составлял 6,6 %).

Советские поставки покрывали потребности Венгрии в энергии и сырьевых товарах. Венгрия находилась на четвертом месте среди покупателей продукции советского машиностроения. В ВНР экспортировались автомобили различных типов, трактора, зерноуборочные комбайны, строительно-дорожная техника, экскаваторы, краны, металлообрабатывающие станки, тепловозы, вагоны метро. Венгрия почти полностью покрывала свои потребности в нефти, нефтепродуктах, железной руде, пиломатериалах, электроэнергии за счёт импорта из Советского Союза.

В советском импорте из Венгрии основную часть (в 1985 г. — 49,3 %) занимали машины и оборудование (автобусы, приборы и лабораторное оборудование, сельскохозяйственные машины). Наряду с этим в импорте из Венгрии большое место занимали изделия пищевой промышленности (мясные и овощные консервы, компоты, вина), продукция сельского хозяйства (зерно,

свежемороженое мясо, фрукты, овощи), легкой (одежда, обувь) и химической промышленности (медикаменты).

СССР имел с Венгрией более 30 соглашений о специализации, кооперировании и взаимосвязанных поставках. Успешно реализовывались советско-венгерские соглашения в области производственного сотрудничества по алюминию, выпуску автомобилей «Жигули», пластмасс.

Советский Союз содействовал в индустриализации Венгрии, начиная с советско-венгерского Соглашения 1952 года об оказании Венгрии экономического и технического содействия, которое предусматривало поставку в страну комплектного оборудования для восстановления и реконструкции народнохозяйственных объектов. Первенцем советско-венгерского сотрудничества стал Дунайский металлургический комбинат, построенный по советскому проекту и оснащенный советским оборудованием. В 1954 году на комбинате была получена первая сталь, на нем вырабатывалось 35 % национальной продукции чугуна и 33 % стали. Металл, полученный на комбинате, использовался при строительстве венгерского участка нефтепровода «Дружба», газопровода «Союз», линии электропередачи напряжением 750 киловольт «Винница—Альбертирша».

Главным объектом сотрудничества двух стран было строительство атомной электростанции «Пакш» мощностью 1760 Мвт. В 1982—1984-х годах были введены в эксплуатацию первые энергоблоки.

Всего за годы сотрудничества при техническом содействии Советского Союза в Венгрии введено в эксплуатацию 111 промышленных предприятий, на которых, в частности, выпускается весь объём национальной листовой стали и металлургического кокса, 90 % нефтепереработки, 30 % глинозема и азотных удобрений, 25 % производства электроэнергии.

Следует отметить участие венгерских предприятий в подготовке и проведении XXII летних Олимпийских игр в 1980 году в Москве. Ими было поставлено студийное оборудование, включая местные системы для работы спортивных комментаторов, табло для показа результатов, различные радиотехнические средства для связи с организаторами спортивных мероприятий.

Договорно-правовая база торгово-экономических отношений с **Польской Народной Республикой** была заложена подписанием в июле 1945 года торгового договора между странами. В приложении к договору было определено правовое положение Торгпредства СССР в Польше. Торговля между двумя странами осуществлялась на основе пятилетних соглашений о товарообороте и платежах.

Польша во внешней торговле СССР входила в пятерку крупнейших внешнеторговых партнёров нашей страны. Внешнеторговый оборот СССР с Польшей в 1985 году превысил 12 млрд. руб. (удельный вес ПНР в товарообороте СССР составлял 8,5 %).

В то же время на СССР приходилось около 30 % внешнеторгового оборота Польши.

В 1985 году в советском экспорте в Польшу 12 % приходилось на машины и оборудование, 53 % — на топливо и электроэнергию, 3,7 % — на сырьё для чёрной металлургии, 2 % — на хлопок-волокно.

За счёт поставок из СССР Польша удовлетворяла свои потребности: в природном газе — на 100 %, нефти — на 85 %, железной и хромовой руде — на 80 %, хлопке и алюминии — на 75 %, машинах и оборудовании — на 40 %.

Советский Союз осуществлял крупные поставки в ПНР металлорежущих станков, железнодорожного подвижного состава, тракторов, оборудования для подземной разработки полезных ископаемых, грузовых автомобилей. Объём поставок комплектного оборудования составлял около 13 % всего советского экспорта машин и оборудования в Польшу. В конце 1985 года в Польше насчитывалось 125 тыс. тракторов и сельскохозяйственной техники советского производства, более 50 тыс. грузовых, 145 тыс. легковых, более 12 тыс. единиц дорожно-строительной техники из СССР — по тем временам довольно значительное количество.

Советский импорт товаров из Польши в 1985 году составлял 5,5 млрд. руб. При этом около половины поставок приходилось на машины, оборудование и транспортные средства, в том числе на суда и судовое оборудование, железнодорожный подвижной состав и электротехническое оборудование.

В 1976—1980-х годах из Польши было поставлено в СССР комплектное оборудование для 278 заводов и технологических линий. На польских установках выпускалась половина производимой в СССР серной кислоты и 70 % древесно-волоконистых плит.

Одной из важнейших статей импорта из Польши являлись морские суда. Польское судостроение развернуло свои мощности в значительной мере с учетом планов развития советского флота. В течение всего послевоенного периода по состоянию на 1982 год СССР закупил в Польше свыше 700 судов общим водоизмещением около 5 млн. т. Каждая четвертая тонна водоизмещения советского торгового и рыболовецкого флота была создана на польских верфях.

Крупные и рассчитанные на долгие годы советские заказы обеспечивали Польше возможности развертывания крупносерийного производства и в других областях. Это относилось, в частности, к транспортному машиностроению и товарам широкого потребления.

Наряду с торговлей успешно развивалось советско-польское экономическое и техническое сотрудничество, начало которому положило подписанное в 1948 году двухстороннее соглашение, которым предусматривались поставки комплектного оборудования для сооружения промышленных предприятий, ставших в дальнейшем важными объектами индустриализации ПНР.

Число предприятий, построенных за послевоенный период в ПНР при техническом содействии СССР, к концу 1986 года достигло 151. Они обеспечивали производство около 75 % чугуна, 58 % — стали, 27 % — проката чёрных металлов, 30 % — кокса и синтетического каучука, 25 % — производства электроэнергии. Наиболее крупными объектами, в сооружении которых СССР оказал технико-экономическое содействие Польше, являются металлургические комбинаты в Катовице мощностью 6,2 млн. т стали в год и «Варшава» — крупнейшее в стране предприятие по производству качественных и легированных сталей; десять комбинатов крупнопанельного домостроения общей производительностью 1,2 млн. кв. м полезной площади в год.



Советско-польское торгово-экономическое и техническое сотрудничество сыграло важную роль в решении насущных проблем развития народного хозяйства обеих стран.

**Чехословацкая Социалистическая Республика** по масштабам оборота в середине 1980-х годов являлась вторым (после ГДР) торговым партнёром СССР. В то время на нашу страну приходилось более 35 % внешнеторгового оборота Чехословакии. Договорно-правовая база советско-чехословацких экономических отношений была заложена в 1947 году подписанием договора о торговле и судоходстве между двумя странами. В приложении к договору было определено правовое положение Торгпредства СССР в Чехословакии. Взаимная торговля осуществлялась на основе пятилетних соглашений о товарообороте и платежах. В 1985 году объём взаимной торговли достиг 13,4 млрд. руб.

В 1985 году в советском экспорте в Чехословакию на машины и оборудование приходилось около 10 %: поставлялось энергетическое оборудование, вычислительные машины, дорожно-строительное оборудование, сельхозмашины, средства воздушного сообщения. Однако основную массу продукции — 63,3 % — составляли энергоносители и электроэнергия.

В отдельные годы Чехословакия удовлетворяла за счёт поставок из СССР свои импортные потребности в природном газе, чугуне, азотных удобрениях — на 100 %, нефти — на 98 %, железной руде — на 86 %, каменном угле — на 65 %, электронной, вычислительной технике (крупных и средних ЭВМ) — на 60 %.

На середину 1980-х годов автопарк из советских автомобилей насчитывал в Чехословакии свыше 300 тыс. машин, было поставлено 520 тыс. телевизоров, 345 тыс. холодильников, 15 млн. шт. часов. Гражданский воздушный флот страны был оснащён преимущественно советскими самолётами.

В импорте Советского Союза из Чехословакии в 1985 году машины и оборудование составляли 60 %, в том числе: электровозы (2 тыс. шт.), вагоны трамвайные (619 шт.), троллейбусы (275 шт.), мотоциклы (108 тыс. шт.), авторефрижераторы (1466 шт.) и др. (В течение 1965—1985 годов из ЧССР было поставлено свыше 700 речных, пассажирских и грузовых судов и дру-

гих плавсредств). Среди других поставок 1985 года — 20,4 млн. пар обуви кожаной и 15,9 млн. пар из кожзаменителей.

Наряду с торговлей плодотворно развивалось советско-чехословацкое экономическое и техническое сотрудничество, начало которому было положено в ноябре 1950 года подписанием межправительственного соглашения об оказании Советским Союзом технического содействия Чехословакии в строительстве промышленных предприятий. Это сотрудничество росло более высокими темпами по сравнению с советско-чехословацкой торговлей в целом. Так, если объём взаимной торговли в течение 1970—1980-х годов вырос в 3,3 раза, то экономического и технического сотрудничества — более чем в 15 раз.

На конец 1986 года в Чехословакии при технико-экономическом содействии СССР было построено 41 предприятие. Наиболее крупными из них являются металлургический комбинат в г. Кошице мощностью 4 млн. т стали и 3 млн. т листового проката в год; 7 энергоблоков АЭС — в Ясловске и Богунице общей установленной мощностью 3 млн. кВт, линии Пражского метрополитена протяженностью 30 км с 32 станциями, 2 целлюлозно-бумажных комбината мощностью по 200 тыс. т целлюлозы в год, 4 домостроительных комбината.

Для обеспечения нормальной работы своей промышленности Чехословакия, не располагающая собственными природными ресурсами, импортировала из СССР большое количество нефти и природного газа. В связи с этим Чехословакия принимала активное участие в освоении месторождений нефти и газа в районах Сибири и Крайнего Севера. В ходе освоения северных районов СССР был применён вахтовый метод организации труда чехословацких рабочих. На месте разработки или строительства создавались вахтовые поселки из готовых жилых модулей. В 1981 году была начата поставка в СССР вахтовых посёлков на тысячу человек — «Вахта-1000». Специально для буровых бригад, работавших в районе Крайнего Севера, поставлялись жилые комплексы с усиленной изоляцией, способные выдержать температуру воздуха порядка минус 50 градусов по Цельсию.

Хорошо зарекомендовали себя в работе в условиях Крайнего Севера СССР автосамосвалы «Татра», поставляемые из ЧССР в специальном северном исполнении.

Успешно развивалось советско-чехословацкое сотрудничество в строительстве промышленных предприятий в третьих странах. В частности, Чехословакия поставляла оборудование в развивающиеся страны для металлургических предприятий, строящихся при техническом содействии Советского Союза.

В первые послевоенные годы торговые отношения между Советским Союзом и **Социалистической Республикой Румынией** развивались на основе Договора о торговле и мореплавании, заключённого 20 февраля 1947 года. Удельный вес СССР в товарообороте Румынии в этот период составлял более 70 %.

Начиная с 1961 года взаимная торговля СССР и Румынии велась на базе долгосрочных соглашений. В середине 1970-х годов ежегодный товарооборот между СССР и Румынией превышал 1 млрд. руб., удельный вес СССР в товарообороте Румынии составлял 20 %. В 1985 году товарооборот с Румынией составил 4,2 млрд. руб.

Поставки советских товаров обеспечивали значительную часть потребностей народного хозяйства Румынии в важных видах сырья, материалов, машин и оборудования. СССР являлся основным поставщиком в Румынию таких товаров, как чугун, железная руда, кокс и коксующийся уголь, прокат чёрных металлов, калийные удобрения, асбест, хлопок и другие товары.

Закупки Советским Союзом в Румынии товаров широкого потребления обеспечивали занятость многих тысяч рабочих румынских предприятий легкой промышленности, загрузку имевшихся производственных мощностей. Среди внешнеторговых партнёров Румынии Советский Союз являлся самым крупным импортёром румынских швейных изделий, мебели, трикотажа, кожаной обуви. Важной товарной группой румынского экспорта в СССР являлась продукция химической промышленности: кальцинированная и каустическая сода, органические красители, лакокрасочные материалы, искусственные смолы, химикалии.

В 1970-е годы получила свое развитие новая для того времени форма сотрудничества — участие румынской стороны в строительстве на территории СССР промышленных объектов и в развитии дополнительных мощностей по производству сырьевых товаров (железорудного сырья, целлюлозы, асбеста, ферросплавов), а также в строительстве газопровода Оренбург — западная граница СССР с последующей оплатой этого участия поставками части полученного сырья.

Следует отметить, что товарооборот между СССР и СРР рос несколько медленнее, чем торговля Советского Союза с другими социалистическими странами. Это происходило в силу следующих причин:

— структура экспорта СССР и СРР в достаточной мере схожи. Румыния лучше, чем другие социалистические страны, снабжена собственными энергоресурсами, лесоматериалами, сельхозпродукцией, которые занимали большой удельный вес в советском экспорте в другие страны СЭВ;

— в числе поставляемых в социалистические страны машин и оборудования значительный удельный вес приходился на автомобили, трактора и сельхозмашины. Румыния стремилась наладить собственное производство этих машин, и их закупки в СССР были незначительны;

— Румыния в меньшей степени, чем другие страны—члены СЭВ, была вовлечена в процесс специализации и кооперирования производства. Доля поставок специализированной продукции в общем товарообороте СРР со странами СЭВ составляла 5 % (тот же показатель по НРБ — 14 %, ВНР — 10 %, ГДР — 12 %, СССР — 11 %).

Для Румынии была характерна универсализация своего народного хозяйства, производство (часто малорентабельное) многих видов машин и оборудования, которые она могла бы получить из СССР.

В феврале 1960 года между СССР и **Республикой Куба** было заключено первое долгосрочное соглашение о товарообороте и платежах на 1960—1964 годы. В мае 1960 года в Гаване было учреждено Торговое представительство СССР.

За 1960—1985 годы советско-кубинская торговля возросла со 160 млн. руб. до 8 млрд. руб. (5,6 % в товарообороте СССР). Около 70 % внешней торговли Кубы ориентировалось на СССР.

Важнейшее значение в торговле между двумя странами имело долгосрочное соглашение о поставках в СССР кубинского сахара-сырца в течение 1965—1970-х годов, подписанное в январе 1964 года. Этим соглашением предусматривалось увеличение поставок сахара с 2,3 млн. т до 5 млн. т ежегодно в 1968—1970-х годах и оплата его в течение всего этого периода по твёрдой цене. Эти соглашения создали благоприятные условия для развития торгово-экономических связей между двумя странами.

Основу советского экспорта на Кубу составляли товары производственного назначения. Поставлялись разнообразные машины и оборудование — автомобили, тракторы, сельскохозяйственные машины, экскаваторы, дорожно-строительные машины, станочное оборудование, — а также нефть и нефтепродукты, чугун, чёрные и цветные металлы, кокс, цемент, каучук, хлопок, минеральные удобрения, химические товары. Около 28% советского экспорта на Кубу приходилось на зерновые и продовольственные товары, медикаменты и промышленные товары широкого потребления.

Значительное место в советском экспорте на Кубу занимали поставки комплектного оборудования для строительства предприятий. За период советско-кубинского сотрудничества к концу 1986 года при содействии СССР на Кубе было построено и реконструировано более 360 хозяйственных предприятий, создававших более 10 % валового национального продукта страны. Большую помощь Советский Союз оказывал Кубе в создании топливно-энергетической базы, определяющей в значительной степени темпы и пропорции развития всех отраслей народного хозяйства страны. Около 46 % установленных электроэнергетических мощностей на Кубе создано при участии советских организаций.

СССР и Куба заключили соглашение о сотрудничестве в реконструкции кубинской промышленности. В 1976—1980-х годах СССР оказал Кубе техническое содействие в реконструкции 21 и строительстве четырёх новых сахарных заводов, в

модернизации железнодорожного транспорта, обслуживающего сахарную промышленность, в создании мастерских по ремонту локомотивов и вагонов. На Кубе и в СССР обучено большое количество кубинских специалистов по эксплуатации советской техники.

Развитие торгово-экономических отношений между СССР и Кубой давали Кубе возможность противостоять экономической блокаде, проводимой США, открыли возможность для ускоренного развития производительных сил страны. Со своей стороны, Советский Союз удовлетворял значительную часть своих потребностей в сахаре и в других товарах за счёт закупок на Кубе.

Начало торговых отношений между СССР и **Социалистической Республикой Вьетнамом** относится к 1955 году, когда в июле было подписано первое советско-вьетнамское торговое соглашение в июле 1955 года и действовало до 1961 года.

В марте 1958 года СССР и СРВ заключили договор о торговле и мореплавании. На основе этого договора было подписано соглашение о взаимных поставках товаров на 1961—1965 годы.

23 декабря 1960 года было заключено Соглашение об оказании Советским Союзом экономической и технической помощи Демократической Республике Вьетнам. В соответствии с ним СССР должен был оказать содействие в строительстве 43 новых промышленных предприятий и других объектов, в том числе восьми тепловых и гидроэлектростанций с линиями электропередачи, в расширении угольного комбината Хон Гай-Кам ФА и строительстве новых шахт общей мощностью до 8 млн. т, трёх научно-исследовательских и учебных заведений с оснащением их современным оборудованием.

В 1985 году товарооборот между двумя странами составил более 1,4 млрд. руб. В советском экспорте в СРВ 33 % приходилось на машины и оборудование и 34 % — на нефть и нефтепродукты; 4,7 % приходилось на мочевины.

В советском импорте из СРВ преобладали товары культурно-бытового назначения, кустарно-художественные изделия и игрушки, одежда, медикаменты, фрукты.

Большое место во взаимоотношениях СССР с СРВ занимало экономическое и техническое сотрудничество, которое ба-



зировалось на соглашении об оказании Советским Союзом безвозмездной помощи в восстановлении экономики Вьетнама.

О значимости советской помощи СРВ свидетельствуют следующие данные: из общего количества продукции, произведенной в СРВ к концу 1986 года на 228 предприятиях, построенных при помощи СССР, было выработано более 40 % электроэнергии, добыто 85 % угля, 65 % оловянной руды, произведено 90 % серной кислоты, почти весь режущий инструмент.

В соответствии с соглашением об экономическом и техническом сотрудничестве на 1981—1985 годы СССР продолжал оказывать Вьетнаму техническое содействие в развитии энергетики, угольной промышленности, машиностроении, промышленности строительных материалов, химической и фармацевтической промышленности, транспорта и связи.

Незадолго до окончания Второй мировой войны в апреле 1945 года СССР и **Социалистическая Федеративная Республика Югославия** восстановили торговые отношения, заключив соответствующее соглашение. В июле 1947 года было подписано советско-югославское соглашение о товарообороте и платежах, определившее общий порядок торговли.

Главными статьями советского экспорта в Югославию являлись машины и оборудование, твёрдое и жидкое топливо, металлы и удобрения. Из Югославии в СССР поступали свинец, табак, фрукты.

Основой последующего развития торговых отношений между странами стали торговые и платёжные соглашения, подписанные в январе 1955 года. В 1956 году СССР предоставил Югославии кредиты, главным образом для закупки советского комплектного оборудования.

Большое место в югославских поставках в СССР, начиная с 1965 года, занимали морские суда — танкеры дедвейтом 20,8 тыс. т, сухогрузные суда дедвейтом 14,8 тыс. т. В 1965 году на СССР приходилось  $\frac{3}{4}$  стоимости экспортированных Югославией судов.

Успешно развивавшаяся советско-югославская торговля в 1985 году составила 6,1 млрд. руб. (удельный вес СФРЮ в товарообороте СССР составлял 4,3 %).

Советский Союз оказывал Югославии широкое технико-экономическое содействие в наращивании экономического потенциала. Число предприятий, сооружений, построенных за послевоенный период в Югославии при технико-экономическом содействии СССР к концу 1986 года составило 94 объекта.

Созданные мощности обеспечивали 64 % национальной добычи бокситов, 55 % — глинозема, 17% — выплавки алюминия, 81 % — добычи свинцово-цинковых руд, 33 % — выплавки стали, 61% — чугуна, 42 % — производства кокса, 26 % — установленных мощностей электростанций страны.

Внешнеэкономические связи СССР с **Корейской Народно-Демократической Республикой** на протяжении всего послевоенного периода развивались высокими темпами. Этому в немалой степени способствовала прочная договорно-правовая основа, фундамент которой был заложен в 1949 году подписанием соглашения об экономическом и культурном сотрудничестве между СССР и КНДР. Большую роль сыграл подписанный в июне 1960 года Договор о торговле и мореплавании, в котором был закреплён принцип наибольшего благоприятствования в торговле, предусмотрено заключение соглашений, в том числе долгосрочных, обеспечивающих развитие товарооборота, определены основные принципы торговли и других форм экономических отношений СССР и КНДР. Прочной основой их развития являлся подписанный в 1961 году Договор о дружбе, сотрудничестве и взаимной помощи.

Начиная с 1960 года Советский Союз и КНДР приступили к заключению долгосрочных соглашений о поставках товаров и платежах на пятилетний период. Это оказывало позитивное влияние на рост взаимной торговли, объём которой в течение 1960—1985-х годов увеличился в 10 раз, в том числе советский экспорт — в 18, импорт — в 6 раз. Советский Союз был в те годы самым крупным экономическим партнёром КНДР. На его долю приходилось более половины торговли страны, в то же время удельный вес КНДР в торговле СССР в 1985 году составил 0,9 %, а объём торговли составил 1,2 млрд. руб.

Экспорт в КНДР в 1986 году составил 655 млн. руб., в том числе, машин, оборудования и транспортных средств — на

141 млн. руб. (22 % всего экспорта), из них оборудования заводов по производству чугуна, стали и проката — 53 млн.руб., авиационной техники — 17 млн. руб., топлива — 149 млн. руб., ферросплавов — 3,6 млн. руб., проката чёрных металлов — 2,5 млн. руб., труб — 2,0 млн. руб., бумаги — 2,3 млн. руб., хлопковолокна — 13 млн. руб., товаров культурно-бытового назначения — на 3,5 млн. руб., из них холодильников — 9,3 тыс. шт., часов — 123 тыс. шт., телевизоров 39 тыс. шт.

Советский Союз импортировал из КНДР в 1985 году товаров на 409 млн. руб., в том числе машин, оборудования и транспортных средств — на 61 млн. руб. (15 % всего импорта), проката чёрных металлов — 83 млн. руб., цемента — 7 млн. руб. (263 тыс. т), порошка магнезитового — 85 млн. руб. (517 тыс. т), одежды — 65 млн. руб. В 1985 году на поставки из КНДР приходилось 23 % аккумуляторов, 46 % хлорной извести, 30 % цемента, 90 % магнезитового порошка, 12 % крахмала.

Немаловажным являлось расширение приграничной торговли по линии Центросоюза СССР и Центрального совета потребительских обществ КНДР. Обе стороны участвовали в совместных лесоразработках на территории советского Дальнего Востока.

На основе действующих соглашений Советский Союз произвел реконструкцию и строительство многих промышленных объектов. Среди них — предприятия чёрной и цветной металлургии, химической и легкой промышленности, цементной промышленности, шахты и карьеры, ГЭС и ТЭС, машиностроительные предприятия. Осуществлялось сотрудничество на компенсационной основе, при которой часть продукции предприятия, построенного при техническом содействии СССР в КНДР, направлялась ею в СССР в счёт погашения полученных кредитов. К числу таких объектов относились заводы автомобильных аккумуляторов, эмалированных проводов и микродвигателей, металлургический завод в Гондине. В соответствии с имевшимися договорённостями СССР должен был обеспечить закупку в КНДР не менее 80% изготовленных аккумуляторов и эмалированных проводов и не менее 60% микродвигателей, а также части проката в погашение кредита по металлургическому заводу.

При техническом содействии СССР на конец 1986 года в КНДР было построено и находилось в стадии строительства 80 предприятий и других объектов. К этому времени 66 объектов уже были введены в эксплуатацию. Для их оснащения в 1986 году было поставлено оборудования на 86,6 млн. руб., что составляло 63 % всего советского экспорта данной продукции в КНДР.

На долю предприятий, построенных в КНДР при содействии Советского Союза, в первой половине 1980-х годов приходилось около 63 % выработки электроэнергии, 42 % — добычи железной руды, 11 % — выплавки чугуна, 33 % — стали, 38 % — проката чёрных металлов, 45 % — нефтепродуктов и 20 % — тканей.

В торговле СССР с **Китайской Народной Республикой** выделяются три периода: 1950-е годы — период активной торговли и экономического содействия КНР в годы её становления; 1960-е и 1970-е годы — период политического отчуждения в последние годы правления Мао Цзэдуна, разгула «культурной революции» и пограничных инцидентов, когда торговые отношения практически сошли на нет, и 1980-е годы — период нормализации отношений и расширения торговых связей.

Советский Союз был первым государством, установившим дипломатические и экономические отношения с КНР после её провозглашения. Обе страны подписали в феврале 1950 года Договор о дружбе, союзе и взаимной помощи, а также кредитные и другие соглашения, которые способствовали развитию и укреплению этих связей.

Советско-китайское торговое Соглашение, заключённое в апреле 1950 года, определяло условия осуществления торговых операций, базу цен и порядок расчётов по товарообороту (клиринг).

В условиях проводившейся в то время рядом капиталистических государств во главе с США экономической блокады КНР Советский Союз оказывал ей через торговлю и другие каналы экономического сотрудничества всё возрастающую помощь. Советско-китайский товарооборот быстро увеличивался и в 1959 году достиг 1,85 млрд. руб. Удельный вес Китая в со-

ветском внешнеторговом обороте составил тогда около 20 %, а удельный вес СССР во внешнеторговом обороте Китая — около 50 %.

В феврале 1959 года Председателем Совета министров СССР Н.С. Хрущёвым и Премьером Госсовета КНР Чжоу Эньлаем было подписано ещё одно соглашение о строительстве в КНР в 1959—1967-х годах 78 крупных предприятий металлургической, химической, угольной, нефтяной, машиностроительной, электротехнической, радиотехнической промышленности, промышленности строительных материалов и электростанций. Помимо этого соглашения советской и китайской сторонами велась подготовка к заключению долгосрочного соглашения о взаимных товарных поставках.

До 1960 года Советский Союз экспортировал в КНР машины и оборудование, в том числе комплектное оборудование предприятий, а также сырьё и материалы для удовлетворения потребностей всех отраслей её народного хозяйства. Значительная часть товаров поставлялась в счёт льготных кредитов, предоставленных СССР Китаю. Машины и оборудование являлись наиболее крупной статьёй советского экспорта в КНР: их доля составляла 62 % его общей стоимости.

В период до 1960 года СССР оказывал экономическое и техническое содействие в строительстве и реконструкции 255 промышленных и других объектов Китая. Это обеспечило небывалый в истории Китая размах промышленного строительства. Были построены предприятия чёрной металлургии мощностью по чугуну — 8,7 млн. т, стали — 8,4 млн. т, проката — 6,5 млн. т в год, три нефтеперерабатывающих завода мощностью 1,4 млн. т сырой нефти в год, 11 химических предприятий общей годовой мощностью 150 тыс. т аммиака, 250 тыс. т — серной кислоты, 15 тыс. т — синтетического каучука и 150 тыс. т — азотных удобрений, 44 тепловые и гидроэлектростанции общей мощностью 3,9 млн. кВт, завод ферросплавов, алюминиевый завод, завод по производству 30 тыс. шт. грузовых автомобилей в год и т.д.

Тысячи китайских граждан проходили практику и обучение на советских заводах, повышали квалификацию в советских

высших учебных заведениях и научно-исследовательских институтах.

Крупной статьей советского экспорта являлись топливо, минеральное сырьё и металлы. На их долю в 1960 году приходилось 23 % всего экспорта в КНР.

В советском импорте из Китая до 1960 года преобладали традиционные для экспорта этой страны товары: цветные металлы и концентраты, некоторые продовольственные товары, шерсть, швейные изделия и трикотаж.

С 1960 года в силу политического охлаждения произошло свертывание экономического сотрудничества между СССР и КНР. Товарооборот между двумя странами к 1970 году существенно сократился по сравнению с 1959 годом.

Лишь два десятилетия спустя торговля между двумя странами начала несколько возрастать, но в 1981 году была лишь 177 млн. руб. (удельный вес в советской внешней торговле всего 0,1 %). В 1985 году объём взаимной торговли составил уже 1,6 млрд. руб. А в июле того же года на межправительственных переговорах в Москве стороны подтвердили необходимость поиска путей нормализации и улучшения советско-китайских отношений. И торговля между двумя странами вступила на восходящую траекторию.

События последующих лет показали, что китайское руководство очень взвешенно и обдуманно подошло к развитию страны, в которой сочетались преимущества гибкости предпринимательства и мощи государственной монополии.

Николай Семёнович в последние годы работы в министерстве и после ухода на пенсию заинтересованно изучал перемены в Китае и положительно оценивал происходящие там изменения.

Уже в самом начале преобразований с 1979 по 1985 год объём китайского ВВП возрастал в среднем на 9,6 % в год. Производство ВВП на душу населения к 1999 году повысилось в 4,4 раза, производительность труда (ВВП на одного занятого) увеличилась в 3,6 раза. В России же за аналогичный период ВВП сократился на 45 %. Если в 1979 году объём ВВП Китая был меньше российского на 25 %, то в 1999 г. он



уже превысил его в 6,5 раза. Производство ВВП на душу населения в КНР в 1979 году составляло 11 % российского уровня, в 1990 году оно достигло 23%, а к 1999 году — 80 %.

Н.С. Патоличев предвидел такие изменения и полагал, что нашей стране следует идти на развитие рыночных отношений при обязательном сохранении государственного регулирования. Он считал, что это позволило бы обеспечить высокие темпы роста промышленности через свободу предпринимательства и устойчивое развитие через государственное регулирование.

Китай сосредоточил силы на созидании нового, а не на разрушении и критике прошлого. Реформы с самого начала оказались повёрнуты лицом к человеку, его нуждам. Задачи удовлетворения основных потребностей населения в продовольствии и товарах широкого потребления стали приоритетными в деятельности вновь созданных хозяйственных структур. Это обеспечило общенародную поддержку реформы, что особенно импонировало Николаю Семёновичу.

Главным методом реформирования было признано эволюционное, поэтапное, с экспериментальными проверками продвижение к рынку, а не обвальная либерализация экономики. Этот реформаторский алгоритм был по-восточному образно выражен формулой: «переходить реку, нащупывая камни».

Практика уже первых лет реформы показала, что естественный путь к рынку — развитие многообразных по формам собственности хозяйств: коллективных, единоличных, частных, совместных (с иностранным участием). Продвигаясь по такому пути, можно не только обеспечить быстрый рост субъектов рынка, но, меняя структуру национального хозяйства по формам собственности, корректировать потоки инвестиций и осуществлять диверсификацию производства в сторону приближения их к реальным потребностям экономики и социальной сферы. Субъекты рынка формировались не через разрушение существующих государственных структур, а в основном заполнением пустующих брешей новыми коммерческими звеньями, то есть с пер-

вых шагов реформа работала на уменьшение дефицитности экономики. В этих целях не только мобилизовывались внутренние резервы, но и активно привлекались зарубежные капиталы. Стимулируя хозяйственную инициативу на микроуровне, руководство страны не выпускало из рук управление экономикой и в периоды опасного нарастания её несбалансированности сразу принимало контрмеры.

Николай Семёнович на базе собственного и зарубежного опыта, считал, что правительство Китая совершенно правильно пришло к выводу о необходимости осуществлять реформу не по чужим рецептам, а исходя из исторических особенностей общественно-экономического развития страны, и решительно встало на путь «строительства социализма с китайской спецификой».

Время показало, что он оказался прав. Экономика Китайской Народной Республики в последние 30 лет постоянно растёт и сейчас занимает третье место в мире по величине ВВП (после США и Японии), а благодаря активной внешнеторговой политике по золотовалютным резервам Китай занимает первое место в мире.

## Торговля с развивающимися странами

Широко известно, сколько политической воли и средств стояла Советскому Союзу последовательно проводившаяся линия на всестороннюю поддержку молодых освобождавшихся государств для объединения их усилий в борьбе с колониализмом. В противовес многолетней практике колониальной эксплуатации развивающихся стран формировались отношения нового типа, основанные на взаимной выгоде, полном равноправии сторон и недопущении любых форм дискриминации. Более того, со стороны СССР присутствовало понимание их невысокого уровня развития, трудностей роста и выражалась готовность оказать посильную экономическую помощь.

За полтора года до прихода Николая Семёновича в Министерство внешней торговли одному из авторов этой книги довелось писать работу, рассчитанную на специалистов внешней торговли, об экспорте оборудования из США в страны Азии, Африки и Латинской Америки. Работникам МВТ надо было серьёзно изучать опыт конкурентов. Проблема возникла с заголовком. Ещё не было обобщающего названия этих стран. В западной печати появлялся термин *semi-developed*, что по-русски означало *полуразвитые* и звучало оскорбительно. Пришлось воспользоваться термином, преобладавшим тогда в экономическом обиходе (включая ООН), — торговля со «слаборазвитыми странами». До сих пор неловко за этот обижающий заголовок.

А Николай Семёнович активно включился в экономическую дипломатию. При его поддержке на ристалищах международных конференций формировался блок развивающихся стран и «Группы 77», голос которых крепчал с каждым годом. С 1960-х годов началась волна национализаций, а в 1974 году ближневосточные страны национализировали свою нефтедобычу. С тех пор согласование размеров добычи нефти странами ОПЕК с целью стабилизации цен осуществляется без участия транснациональных нефтяных корпораций Запада.

В экономических отношениях Советского Союза с развивающимися странами большое внимание уделялось комплексному использованию различных форм и методов сотрудничества,

среди которых ведущее место занимали товарные поставки. Внешняя торговля с этими странами развивалась высокими темпами. С 1953 по 1957 год товарооборот с ними увеличился более чем в пять раз. Наиболее развитые связи, подкрепленные соответствующими договорами, имелись с Индией, Египтом, Афганистаном, Йеменом, Цейлоном, Бирмой, Индонезией, Ираком.

Преследуя политические приоритеты, руководство СССР включилось в экономическое соревнование с Западом за третий мир. Можно досадовать по поводу чрезмерного оттока из страны (отчасти безвозвратного) капитала и ресурсов (в порядке помощи). Но непреложным остается факт высокой гуманитарной миссии планетарного масштаба — огромного вклада нашей страны в развитие экономического потенциала развивающихся государств (а также будущих стран с переходной экономикой). Индийские металлургические гиганты — Бхилаи и Бокаро, египетский гидрокомплекс — Асуан, базовые отраслеобразующие предприятия в десятках стран, многие объекты тепловой, гидро- и атомной энергетики, здравоохранения, подготовка специалистов — стали зримыми символами этой помощи.

К числу нетрадиционных форм внешних экономических связей, которые выходили за рамки обычной торговли, намного расширяли наши возможности и давали определенный эффект, можно отнести экономическое и техническое содействие молодым государствам в развитии их национальной экономики. Это направление взаимовыгодного экономического сотрудничества зародилось ещё в 1920—1930-е годы, но получило развитие и превратилось в самостоятельную отрасль внешних экономических связей лишь в послевоенный период.

Объём экспорта комплектного оборудования в 1970—1979 годах вырос на 80 %, поставки в 1979 году осуществлялись на 740 объектов. В этот период свыше половины советского экспорта машин и оборудования в эти страны составляли комплектные поставки. При этом нужно обратить внимание на то, что Советский Союз не имел доли в прибылях построенных при его содействии предприятий. Взаимовыгодность такого сотрудничества обеспечивалась путем закупки на коммерческих условиях нужных советскому народному хозяйству товаров в

счёт оказываемого содействия, в том числе в погашение предоставляемых зарубежным странам советских кредитов.

Значительным в торгово-экономических отношениях со странами Азии и Африки было сотрудничество на компенсационной основе. Начало такому сотрудничеству было положено в 1963 году, когда было подписано соглашение с Афганистаном об оказании содействия в обустройстве разведанного советскими геологами газового месторождения Шиберган и сооружения магистрального газопровода для подачи афганского природного газа в СССР. Из других наиболее крупных соглашений следует назвать соглашения с Ираном по природному газу (1966 г.), Гвинеей — по бокситам (1969 г.). Сирией и Ираком — по нефти (1969—1975 годы), Алжиром — по алюминию (1976 г.), Марокко — по фосфатам (1979 г.). К 1980 году всего с развивающимися странами было подписано более трёх десятков соглашений компенсационного типа.

Зачастую сотрудничество продолжалось и на более поздних этапах, когда осуществлялось погашение советских кредитов и велась эксплуатация уже построенных предприятий. В отдельных случаях поставки в СССР служили обеспечению наиболее полного и эффективного использования созданных при содействии Советского Союза производственных мощностей и преодоления трудностей сбыта. В качестве примера можно назвать поставки чугуна, проката чёрных металлов, металлургического и кранового оборудования с объектов советско-индийского сотрудничества. В первой половине 1970-х годов из Египта поставлялось значительное количество холоднокатаного стального листа, крупные заказы советских организаций на штамповки автотракторных деталей и морские суда выполняли построенные при содействии СССР завод поковок и Александрийская судостроительная верфь.

Сооружение в развивающихся странах предприятий и объектов на условиях поставки части продукции в СССР являлось одним из путей удовлетворения на устойчивой долгосрочной основе потребностей нашего народного хозяйства. Поставлялись некоторые дефицитные виды минерального сырья, топлива, продукция тропического земледелия, полуфабрикаты и готовые промышленные изделия. Такие закупки были эффек-

тивным средством повышения платежеспособности стран — партнёров и источником возврата советских кредитов.

В 1978 году на основе различных соглашений поставки в Советский Союз продукции построенных в развивающихся странах объектов сотрудничества составили 670 млн. руб. В указанном году было, в частности, получено 6,9 млн. т сырой нефти из Ирака и Сирии, 9,5 млрд. куб. м газа из Ирана и Афганистана, 90 тыс. т чугуна и 95 тыс. т проката чёрных металлов из Индии, 2,5 млн. т бокситов из Гвинеи, 33 тыс. т глинозема из Турции и т.д.

Товарооборот СССР с развивающимися странами в 1985 году составил 17,2 млрд. руб., а их доля в торговом обороте — 12,2%. Значительная часть товарооборота СССР с этими странами приходилась на поставки товаров в рамках межгосударственных долгосрочных соглашений об экономическом и техническом сотрудничестве, которые охватывали, в первую очередь, сферу материального производства. Это способствовало развитию экономического потенциала освободившихся стран, росту занятости населения, увеличению накоплений.

В середине 1980-х годов СССР торговал со 102 развивающимися странами, крупнейшими торговыми партнёрами среди них были Индия, Афганистан, Ливия, Ирак, Египет, Сирия. К концу 1986 года при содействии Советского Союза более чем в шестидесяти развивающихся странах было построено и введено в эксплуатацию 806 предприятий и объектов, рассчитанных на ежегодное производство (в млн. т): чугуна — 17, стали — 17, проката чёрных металлов — около 14, добычи угля — 21, железной руды — 18, переработки нефти — около 20, производство цемента — 4,3, выпуск тракторов 11 тыс., мощность электростанций — 14,1 млн. кВт, железных дорог протяжённостью 5,2 тыс. км, шоссейных дорог — 2,2 тыс. км и т.д.

Советский Союз через каналы внешней торговли и экономического сотрудничества вносил конкретный вклад в решение жизненно важных для многих развивающихся стран проблем промышленного развития, и прежде всего ключевых отраслей промышленности: добывающей, металлургии, машиностроения, химической и лёгкой промышленности. Особо важное значение в условиях обострившегося в то время энергетического



кризиса для освободившихся стран имело развитие национального энергетического хозяйства.

В 1981 году при содействии СССР в развивающихся странах расширялись и строились металлургические заводы в Индии, Турции, Нигерии, Пакистане, Шри-Ланке, Алжире; ирригационные сооружения — в Сирии и Турции, а также электростанции и другие объекты.

Машины и оборудование традиционно составляли важнейшую статью советского экспорта в развивающиеся страны. В середине 1980-х годов на них приходился 21 % (оборудование энергетическое, металлургическое, буровое, автомобили грузовые, авиационная техника). Половина этих поставок осуществлялась для комплектных предприятий в рамках оказываемого странам экономического и технического содействия. Помимо этого поставлялись такие товары, как нефть и нефтепродукты (9 %), лесоматериалы и бумажные изделия (2 %), прокат чёрных металлов, химические продукты и другие товары.

Важное значение для народного хозяйства СССР имели закупки в развивающихся странах продукции их традиционного экспорта — хлопчатобумажных тканей, трикотажных и швейных изделий, кожсырья, растительных масел, джутовых мешков, чая, пряностей, тропических фруктов, зерна и других продовольственных товаров, минерального сырья, топлива. Расширялись закупки изделий национальной промышленности, в том числе продукции машиностроения освободившихся стран с развитой промышленностью, таких, например, как Индия. Впрочем, машинотехническая продукция составляла лишь 4,3 % советского импорта товаров из развивающихся стран (1986 год).

В отношениях с развивающимися странами постоянно совершенствовалась торгово-договорная практика, формы торгово-экономических связей, система расчётов, планирование торговли и экономического сотрудничества. Была сформирована долгосрочная основа торгово-экономических отношений, основанная на увязке народно-хозяйственных планов с программами экономического и научно-технического сотрудничества сроком на 10—15 лет, охватывавших широкую область деловых отношений.

Для координации торгово-экономических и научно-технических связей СССР с развивающимися государствами широко использовались межправительственные комиссии по торгово-экономическому и научно-техническому сотрудничеству. К 1985 году их функционировало более двадцати.

\* \* \*

Характеризуя торговлю СССР с отдельными развивающимися странами, необходимо выделить **торговлю с Индией** (2,2 % в товарообороте в 1985 году) — ведущим нашим партнёром из этой группы стран. Торгово-экономические отношения с ней сочетались с широкомасштабным политическим взаимодействием геополитического значения. В первой половине прошлого века — ярчайшая жемчужина в короне британской империи, Индия в конце 1940-х годов засверкала гранями независимости, показывая пример всему зарождающемуся третьему миру. Возглавляемая такими видными политическими подвижниками, как Махатма Ганди, Джавахарлал Неру, а в дальнейшем — Индирой Ганди, страна древней цивилизации и миротворческой философии стала признанным авторитетом среди освобождавшихся стран. В середине 1950-х годов в контактах с советскими руководителями Д. Неру были сформулированы принципы «панча шила» — по существу кодекс мирного сосуществования и взаимодействия развивающихся государств со странами социализма.

СССР активно включился в сотрудничество с Индией по линии торговли и сооружения отраслеобразующих объектов, помогая ей выбраться из бедности и патриархального уклада к прагматике самостоятельного промышленного развития.

Начало стабильной и устойчивой торговле положило заключение в 1953 году первого пятилетнего торгового соглашения, предоставлявшего взаимный режим наибольшего благоприятствования и согласование ведения расчётов в рупиях. Впоследствии эти соглашения возобновлялись. Нормативная база торговли была подкреплена Договором о мире, дружбе и сотрудничестве 1971 года.

Для советского экспорта в Индию было характерно расширение номенклатуры поставляемых товаров и увеличение доли

готовых изделий. В 1985 году в экспорте (1,6 млрд. руб.) около 30 % составляло оборудование, в 16 % — авиатехника и 7 % — энергетическое оборудование, 55 % — нефть и нефтепродукты; в большом количестве поставлялись азотные удобрения.

Импорт из Индии (в 1985 году — 1,5 млрд. руб.) охватывал традиционные товары национального производства: оборудование (электротехническое, медицинское и др.) — 14 %, кожи выделанные, заготовки для обуви — 7 %, джутовые мешки и ткани — 9 %, чай — 12 %, орехи — 2 %, ткани х/б — 8 %, медикаменты — 4 %, кустарно-художественные изделия — 2 %.

Торговля с **Египтом** была одной из традиционных среди развивающихся стран — в 1960 году на нее приходилось 22 % товарооборота с этой группой государств, в 1,5 раза больше, чем с Индией. Начало созданию договорно-правовой основы советско-египетских торгово-экономических отношений было положено платежным (1953 года) и торговым (1954 года) соглашениями (продленными в дальнейшем на длительный период в 1962 году), предусматривавшими режим наибольшего благоприятствования и клиринговую форму расчётов. В 1956 году было учреждено Торгпредство СССР в Египте. В трудные дни англо-французско-израильской агрессии Советский Союз оказал Египту важную для него военную помощь. Торговля развивалась быстрыми темпами. В 1985 году товарооборот с Египтом составлял 590 млн. руб. (282 — экспорт и 308 — импорт).

В советском экспорте 35 % приходилось на оборудование и транспортные средства — тракторы «Беларусь», автомобили «Лада», занимавшие первое место на египетском рынке в 1970-х годах и опережавшие другие иномарки. Поставлялись также грузовые автомобили, авиационная техника, мотоциклы. Среди других товаров были пиломатериалы хвойных пород и фанера (27 %), бумага и картон (9 %), твёрдое топливо (13 %).

В импорте из Египта ведущее место занимала хлопчатобумажная пряжа (38 %) и хлопок-волокно (9 %); значительны были закупки апельсинов (16 %), овощей (лук, чеснок), эфирных масел (8 %), парфюмерно-косметических изделий (14 %).

Широкое развитие получило технико-экономическое содействие Советского Союза Египту в создании промышленных и энергетических предприятий, развитии сельского хозяйства.

К концу 1986 года в стране вошло в строй 97 объектов. В стране появились новые отрасли (алюминиевая, станкостроительная, коксохимическая и др.). Некоторые объекты являются уникальными по мировым масштабам. Среди них — Асуанская плотина и ГЭС (2,1 млн. кВт), а также энергосистема в масштабе всей страны. Выработанная Асуанской ГЭС электроэнергия только в течение 1981—1985-х годов обеспечила условную экономию топлива на сумму около 3 млрд. долл. В результате орошения от плотины посевные площади в Египте увеличились на 20%, сбор кукурузы, риса и сахарного тростника увеличился соответственно в 2,2, 1,7 и 3 раза. Полученный эффект от эксплуатации Асуанского гидротехнического узла к концу 1980 года в 5 раз превысил расходы по его сооружению, составившие 320 млн. ф. ст. Линии электропередачи, построенные в Египте при содействии СССР, составили 3,5 тыс. км.

В 1977 году вступил в строй алюминиевый завод в Наг-Хаммади мощностью 166 тыс. т алюминия в год, затем был построен Хелуанский металлургический комбинат (1,5 млн. т стали в год). Около 70% производимого алюминия экспортировалось, обеспечивая стране валютную выручку (которая только в 1980—1985-х годах достигла 0,5 млрд. долл.).

Большое место в сотрудничестве с Египтом занимала подготовка национальных кадров. К середине 1980-х годов было создано 45 учебных центров и подготовлено свыше 100 тыс. специалистов и среднего технического персонала.

Н.С. Патоличев уделял большое внимание подбору кадров для выполнения масштабных узловых заданий. Так, на должность Торгпреда СССР в Египте он рекомендовал к.э.н. Ивана Семёновича Матюхина, уже опробованного на рядовой работе в этой стране. Он разработал методику ценообразования на разные сорта хлопка и переговорную аргументацию, оказавшуюся очень полезной для нас при закупках длиноволокнистого хлопка. Во время праздничного парада в Каире И.С. Матюхин, находясь на правительственной трибуне рядом с президентом Анваром Садатом, чудом остался жив под градом пуль мятежников, от которых погибли президент и его приближённые.

## Юбилейная конференция

Заключительный раздел книги о Николае Семёновиче Патоличеве подготовлен на основе материалов научно-практической конференции, посвященной 100-летию со дня его рождения.

Вспоминая министра, участники конференции отдали должное его вкладу в организацию производства вооружения и военной техники на Южном Урале во время Великой Отечественной войны, в том числе на эвакуированных заводах, послевоенное восстановление хозяйства и, конечно, в развитие внешней торговли нашей страны. Ниже, с незначительной редакцией, приводятся выступления участников конференции, характеризующие его как государственного деятеля и человека.

**Б.Н. Пастухов, старший вице-президент ТПП РФ, ведущий конференции:**

Думаю, что вы поддержите меня, если я скажу, что знаменательный, замечательный повод собрал всех нас сегодня в этом зале. В этот день Николаю Семёновичу Патоличеву исполнилось бы 100 лет. И этому событию было решено посвятить нашу научно-практическую конференцию. Позвольте мне от имени её организаторов, Торгово-промышленной палаты России, её президента, Евгения Максимовича Примакова, которого, к сожалению, в эти дни нет в Москве, «Экспоцентра» сердечно приветствовать всех вас на этой научно-практической конференции, посвященной 100-летию со дня рождения видного государственного деятеля Николая Семёновича Патоличева.

Сегодня, безусловно, будет много сказано о Николае Семёновиче, о человеке, который посвятил всю свою жизнь служению народу, служению своему Отечеству. Он работал на самых разных должностях, в нескольких регионах и республиках Советского Союза. Мне повезло, я был знаком и имел честь не однажды разговаривать с Николаем Семёновичем Патоличевым.

На всю жизнь запомнил такой момент, который приключился на одном из пленумов ЦК КПСС. По старинной договорён-

сти я должен был занимать и держать место для Николая Семёновича, который врывался в зал буквально за две минуты до появления президиума и начала заседания. И вдруг на это место, которое я придерживаю, садится пожилой человек, которого, в общем-то, поднять довольно сложно, это был Александр Фёдорович Горкин. Обращаюсь к нему: «Простите, пожалуйста, но это место традиционно, в течение многих лет занимает Николай Семёнович Патоличев». — «Ничего, он мой должник, перебьётся». Я похолодел. «Перебьётся». На всякий случай мы заняли ещё одно место недалеко от того ряда, где традиционно сидел Николай Семёнович. Вбегают Патоличев. Я говорю: «Николай Семёнович, простите, но вот Горкин пришёл, занял ваше место, ничего не признаёт и утверждает, что вы его должник». Он говорит: «Что?» Горкин к нему обращается: «Как, а ты что, не помнишь?»

И тут я становлюсь свидетелем уникальной беседы двух замечательных деятелей. Горкин вспоминает тяжёлую зиму, конец сорок первого года. Он по поручению Государственного комитета обороны приезжает в Ярославль для того, чтобы посмотреть на месте, как выполняет свои обязанности руководитель Ярославской области. Они собираются поехать в дальний район, но оказывается, что у Патоличева нет тёплой обуви. Горкин снимает с себя валенки в его кабинете и отдаёт ему, а Горкину приносят ещё какую-то обувку.

Так вот, он говорит: «Николай, когда ты мне эти валенки отдашь? Сколько раз тебе повторять?» Начинается Пленум ЦК, уже открывается дверь, выходит руководство, а эти два человека спорят по поводу того, когда же Патоличев вернёт Горкину эти самые валенки. Всё кончается хорошо, Горкин уходит на зарезервированное место, Патоличев рядом.

Меня всегда поражало, что, какой бы вопрос ни обсуждался, Николай Семёнович всегда появлялся, имея в руках текст выступления, над которым он продолжал работать, что-то вычеркивая, дописывая. Было очень интересно смотреть ему под руку, всё было расчерчено, там было много вставок, которые он дописал, добавил своей рукой.

Он непрерывно работал, отдавал себя всего делу. Однажды, в перерыве, я говорю ему: «Николай Семёнович, написали бы



какую-нибудь книжку, сейчас, смотрите, все пишут. Я воспользуюсь служебным положением в Госкомиздате, мы её быстро сделаем, красиво, с портретом». Он посмотрел на меня лукаво и говорит: «Книжку я написал, но Вы никогда её не издадите». — «Ну, мы поработаем вместе с Вами» — «Я подумаю». Первый том вышел. Кто не читал, советую прочитать. Одна из немногих мемуарных книг, написанных честно, чисто и по делу.

Николай Семёнович уникален ещё и тем, что 27 лет возглавлял одно из ведущих ведомств у нас в Советском Союзе. Министерство, которое во многом определяло не только поступления в наш бюджет, но и научно-технический прогресс, становление и укрепление ведущих отраслей народного хозяйства.

Николай Семёнович много сделал для того, чтобы наша страна была сильной и богатой, чтобы люди жили хорошо. И всем своим примером, примером своей жизни он говорил и своим сверстникам, и тем, кто в те времена были помоложе: «старайтесь работать так, как это делаем мы».

### **Приветствие министра иностранных дел РФ С.В. Лаврова:**

Сердечно приветствую участников научно-практической конференции и встречи ветеранов, посвященных 100-летию со дня рождения видного государственного деятеля, министра внешней торговли СССР Н.С. Патоличева.

С именем Н.С. Патоличева связаны важные исторические этапы в жизни нашей страны — организация производства в годы Великой Отечественной войны, восстановление народного хозяйства после Победы. Однако наиболее полно его талант руководителя раскрылся на посту министра внешней торговли СССР. Возглавляемые им в течение 27 лет Минвнешторг и внешнеторговые объединения являлись инструментами модернизации экономики, создания крупных высокотехнологичных производств.

Сегодня, когда российская экономика решительно переходит на инновационный путь развития, опыт деятельности Николая Семёновича имеет особое значение. Отличавшие его качества — самоотверженная преданность делу, умение грамотно определять приоритеты в работе, настойчивость в достижении

поставленных задач — будут и впредь востребованы всеми, кто посвящает себя беззаветному служению Отечеству.

Желаю участникам конференции плодотворной работы, а всем ветеранам Внешторга — крепкого здоровья, благополучия и всего самого доброго.

### **Приветствие министра экономического развития РФ Э.С. Набиуллиной:**

Сегодня Николаю Семёновичу Патоличеву, масштабному организатору, опытному хозяйственнику, искусному дипломату, руководителю Министерства внешней торговли в 1958—1985-х годах, исполняется 100 лет.

Министерство экономического развития Российской Федерации, являясь правопреемником Министерства внешней торговли, всегда с уважением и гордостью упоминает его имя. С некоторых пор принято с иронией относиться к специфике торгового взаимодействия Советского Союза со странами народной демократии и развивающимися странами. В то время политика довлела над экономикой. Но и в этих условиях были достигнуты значительные результаты в развитии производительных сил нашей страны и её интеграции в мировую экономику.

Своё место среди лидеров мирового рынка энергоресурсов Россия не в последнюю очередь занимает благодаря стараниям союзного Внешторга и лично министра Н.С. Патоличева. Заключённые при его непосредственном участии торговые соглашения и межгосударственные контракты продолжают служить прочной основой для перспективного, равноправного, разнообразного и взаимовыгодного сотрудничества. Они прошли проверку не только временем, но и сменой политического строя. Задачи диверсификации экспорта и промышленно-технической кооперации находят своё отражение в планах долгосрочного развития России.

Празднование 100-летия со дня рождения Николая Семёновича Патоличева, выдающегося государственного деятеля и патриота, является не только очередным юбилейным торжеством, но и прекрасной возможностью напомнить о его серьёзных заслугах перед Отечеством, которые должна знать и ценить новая Россия.

## **Приветствие губернатора Челябинской области П.И. Сумина:**

Николай Семёнович Патоличев из тех людей, что видели смысл жизни в том, чтобы беззаветно служить Отчизне, соотечественникам, укреплять и защищать свою Родину. Его деятельность навсегда останется в памяти южноуральцев, в золотых страницах истории Челябинской области. В годы индустриализации Николай Семёнович был комсомольским лидером, возглавлял Варненский райком ВЛКСМ, в годы Великой Отечественной войны, будучи первым секретарем Челябинского обкома и горкома ВКП(б), организовал работу по эвакуации в Челябинскую область заводов с оккупированных территорий, по организации военного производства. Во многом благодаря работе Н.С. Патоличева область стала легендарным Танкоградом, внесла огромный вклад в великую Победу. Николай Семёнович сыграл особую роль в развитии Украины, Белоруссии, Узбекистана. Его деятельность во главе Министерства внешней торговли дала новый импульс для социально-экономического развития всей страны в целом. Южноуральцы горды тем, что наша область развивается на фундаменте, заложенном такими патриотами и уникальными личностями, как Николай Семёнович Патоличев, что мы причастны к его жизни и трудам. От всей души желаю всем, кому дорого имя Н.С. Патоличева, крепкого здоровья, благополучия, оптимизма и удачи во всех начинаниях!

## **В.Л. МАЛЬКЕВИЧ, Генеральный директор Центрального выставочного комплекса «Экспоцентр», доктор экономических наук:**

Историю России создавали и продолжают созидать конкретные люди. Имена и биографии сынов, беззаветно служивших своему Отечеству, остаются в памяти народной, несмотря на смену общественно-экономических устоев общества. Более того, их дела и жизненный путь сохраняют связь времён, преемственность поколений, воспитывают высоконравственное отношение к нашей истории.

К таким людям по праву можно отнести Николая Семёновича Патоличева, легендарного человека, яркую одаренную

личность, одного из выдающихся государственных деятелей Советского Союза 1930—1980-х годов. Дважды Герой Социалистического Труда, единственный в стране кавалер 11 орденов Ленина.

За свою многогранную и многотрудную жизнь Патоличев добился выдающихся достижений на самых разных участках деятельности. Темой моего выступления является внешняя торговля России с 1958 по 1985 год под руководством Н.С. Патоличева.

Тем не менее, хотелось бы напомнить, что этому периоду предшествовало руководство Ярославской областью с 1939 по 1941 год, Челябинской областью (её ещё называли «Арсенал Победы»), секретарь ЦК КПСС, член Оргбюро ЦК КПСС, член ЦК КП Украины с 1942 по 1946 год, восстановление хозяйства послевоенной Ростовской области и, наконец, руководство многотрадальной Белоруссией с 1950 по 1956 год.

Здесь присутствуют выдающиеся представители Челябинской области и Республики Беларусь, многие соратники Николая Семёновича, светлая память о котором сохранилась в их сердцах. Позвольте поблагодарить Виктора Ивановича Андрианова, написавшего замечательную книгу о Патоличеве, и Наталию Николаевну, которая свято хранит всё, что связано с именем отца, его жизнью и деятельностью.

27 лет Патоличев бесценно руководил внешней торговлей Советского Союза. В своих воспоминаниях он не успел рассказать об этом периоде. Но именно тогда, и во многом благодаря его талантливому руководству, кардинально изменились роль и значение внешней торговли в экономике нашего государства.

А ведь когда в августе 1958 года Н.С. Хрущёв вызвал Николая Семёновича к себе и буквально ошарашил его, заявив: «Иди на внешнюю торговлю», Патоличев, как он позже нередко вспоминал, возразил, что понятия не имеет о внешней торговле.

Тогда Хрущёв с нажимом уточнил, что предлагает ему стать не кем-нибудь, а министром. На что, обладая здоровым чувством юмора, Николай Семёнович ответил: «Ну, если министром, то это другое дело!»

В этот период внешнеэкономические связи осложнялись как неблагоприятной международной обстановкой в условиях «холодной войны», так и отсутствием в то время у СССР необходимой инфраструктуры для расширения товарооборота с зарубежными странами.

Одной из первейших задач новый руководитель МВТ считал скорейшее преодоление зависимости СССР от иностранных судоходных компаний, реально существовавших ограничений на фрахт судов и создание собственного мощного торгового флота.

С этой целью Патоличев объехал крупнейшие судовой мир, привлек к работе десятки судостроительных предприятий разных стран. В результате Советский Союз получил мощный морской и речной флот, и проблема зависимости от иностранных перевозчиков была в основном снята.

Сегодня понятно, что нынешнее энергетическое наступление России на мировые рынки было бы невозможно без прочного базиса для торговли энергоресурсами, заложенного в своё время Патоличевым.

Начиная с 1960-х годов на протяжении четверти века формировалась постоянно растущая зависимость страны от импорта продовольственных товаров. Так, по сравнению с 1960 годом в 1985 году импорт зерновых вырос в 220 раз (1985 год — 44,2 млн. т), масла животного — в 69 раз (276 тыс. т), масла растительного — в 13,7 раз (857 тыс. т), мяса и мясопродуктов — в 13 раз (857 тыс. т), сахара-сырца — в 3 раза (4,3 млн. т). В этих условиях к 1980 году экспорт основных валютоёмких товаров уже не мог обеспечить постоянно растущие импортные поставки продовольствия без ущерба для развития экономики страны.

Именно для решения этой задачи Патоличев предложил использовать поставки природного газа, которые в бытность его министром увеличились в 344 раза. Николай Семёнович видел в расширении экспорта газа реальную возможность закрыть продовольственную проблему, а валютные ресурсы от традиционного экспорта сохранить для развития производительных сил страны на основе внедрения передовых зарубежных достижений.

«Мы строим хлебный газопровод», — образно говорил в те годы министр. Но для реализации этих планов необходимо было преодолеть немало трудностей.

В 1962 году, вскоре после Карибского кризиса, Запад ввёл эмбарго на экспорт в СССР труб большого диаметра для строительства нефте- и газопроводов. Канцлер Аденауэр призвал сталелитейные компании ФРГ аннулировать заключённые с Советским Союзом соглашения на поставку 130 тыс. тонн стальных труб.

В столь недружественной обстановке Внешторгу пришлось проявить изобретательность, и результат был достигнут: некоторые европейские страны, например Великобритания и Италия, отказались поддержать эти санкции.

Параллельно с импортом в стране наладили собственное производство труб большого диаметра. Состоялись сделки по «голубому топливу» с западными странами. Партнёрами выступили немецкий концерн «Рургаз» и итальянская «ЭНИ».

А в феврале 1970 года Карл Шиллер, министр экономики ФРГ, и Николай Патоличев подписали беспрецедентный контракт «Газ—трубы» на поставки природного газа в Западную Германию — около 3 млрд. кубометров в год на 20 лет. В 1971 году аналогичный 20-летний контракт подписан с Финляндией. Это стало началом настоящего прорыва российского природного газа на Запад. Последовала цепная реакция подписания газовых контрактов с другими странами. За всеми этими сделками века стояли два единомышленника-министра — Николай Семёнович Патоличев и Алексей Кириллович Кортунов (Министр газовой промышленности).

Именно при Патоличеве на постоянную основу была поставлена работа по повышению конкурентоспособности отечественной техники, сопоставительному анализу тенденций развития отраслей экономики СССР и Запада, выбору изделий и технологий, отвечающих в наибольшей мере потребностям отечественной промышленности.

Получили реальное развитие новые формы внешнеэкономических связей: компенсационные соглашения, торговля лицензиями, международная производственная кооперация (в том числе на сбалансированной основе), лизинг и др. Потребо-



вались и новые квалифицированные сотрудники. В этих целях по инициативе министра привлечены в систему Минвнешторга ведущие специалисты из промышленности.

Так, в рамках программы развития химической промышленности 50 представителей отрасли были направлены во Всесоюзную академию внешней торговли, освоили основы организации и техники внешней торговли, овладели иностранными языками. Впоследствии они профессионально участвовали в закупке, монтаже и вводе в эксплуатацию современного импортного оборудования.

С 1960 по 1986 год в стране ввели в эксплуатацию 5,5 тыс. заводов и установок на базе импортного комплектного оборудования, в том числе: Оскольский электрометаллургический комбинат, Новолипецкий металлургический комбинат, Жлобинский металлургический завод в Белоруссии, Костомукшский и Норильский горно-обогатительные комбинаты, Светлогорский ЦБК, Западно-Сибирский комплекс по переработке попутного нефтяного газа, Астраханский газоконденсатный комплекс, Томский нефтехимический и Саянский алюминиевый комплексы, семь шинных заводов. Всего не перечечь. При этом каждому контракту предшествовали тяжёлые коммерческие переговоры, уторговывание цены на многие миллионы долларов и связанное с этим недовольство отраслевых министерств, а иногда и руководства страны, так называемой затяжкой сроков подписания контрактов.

Вызывая огонь на себя, Николай Семёнович требовал от нас тщательно готовиться к переговорам, использовать конкуренцию между компаниями Запада, знать партнёров, отстаивать интересы страны, добиваясь высоких коммерческих результатов.

В сотрудничестве с зарубежными компаниями на базе комплектного импортного оборудования построены Волжский автомобильный завод, который многие годы удовлетворял основной спрос населения на легковые автомобили, и КАМАЗ, обеспечивший страну большегрузными автомобилями. Кстати, и по этим контрактам в ходе переговоров цены были существенно снижены. Будем помнить, что современная автомашина — это не только продукт автомобилестроения, но и смежных

отраслей — металлургии, химии, электротехники, приборостроения, а также развитая сеть технического обслуживания.

Внешторг выполнял огромный объём работы по продвижению отечественных товаров на мировые рынки. Например, экспорт легковых автомобилей из СССР составлял более 300 тыс. в год. Неприхотливую советскую технику и транспорт, рассчитанные на работу в самых разнообразных климатических условиях, закупали на всех континентах.

В 1970—1980-х годах помимо углеводородов заметно возросли физические объёмы продаж ряда чёрных и цветных металлов, минеральных удобрений, целлюлозно-бумажной продукции, изделий машиностроительного комплекса. В начале 1970-х годов за рубежом работало более 1 млн. отечественных грузовых и легковых машин, 250 тыс. тракторов, 50 тыс. металлорежущих станков, 2 тыс. самолётов.

И сегодняшний экспорт химической продукции, изделий металлургии и машиностроения, не говоря уж об энергоносителях, в значительной степени базируется на заделе, созданном во время работы Патоличева.

Росту объёмов экспортно-импортных операций во многом способствовала созданная под руководством Патоличева мощная организационная инфраструктура обеспечения внешнеэкономической деятельности. Так, к середине 1980-х годов действовало 50 внешнеторговых объединений. Это позволило более эффективно реагировать на запросы отраслей и одновременно развивать их экспортные возможности.

Всесоюзная торговая палата была преобразована в ТПП СССР, в её структуре появились торгово-промышленные палаты союзных республик, отделения в регионах РСФСР, представительства за рубежом. Была создана специализированная выставочная организация для проведения международных и иностранных выставок в СССР и национальных экспозиций за рубежом — «Экспоцентр». При самом активном участии Николая Семёновича построены Центр международной торговли и первые павильоны «Экспоцентра» на Красной Пресне, успешно функционировали объединения «Союзпатент» и «Союзэкспертиза».

За период деятельности Патоличева на посту министра внешнеторговый оборот СССР увеличился с 8 до 142,5 млрд. инвалютных рублей, то есть более чем в 17 раз. Это был максимальный за всю историю Советского Союза внешнеторговый оборот. Не менее важен авторитет надёжного добросовестного партнёра, который заслужила наша страна за эти годы в мировой торговле.

К сожалению, далеко не всё, что оставил стране Патоличев, использовано в полной мере. Убеждён, что многое из его наследия ещё понадобится будущим поколениям.

**М.Ю. МЕДВЕДКОВ, директор Департамента торговых переговоров Министерства экономического развития Российской Федерации:**

Уважаемые коллеги, я полностью согласен с Владиславом Леонидовичем, который отметил две очень важные вещи. Основа нашего сегодняшнего благосостояния в энергетической сфере была заложена в те времена при участии Николая Семёновича Патоличева. Основы нашего экспортного потенциала с товарами с высокой степенью переработки — это и сталь, это и химия и многое другое — были заложены тоже в то время. Но я хотел бы отметить, что именно в 1970-е — в начале 1980-х годов была создана основа для торгово-политического взаимодействия России с зарубежными странами. Именно тогда Минвнешторг СССР заключил порядка 100 соглашений с разными странами Америки, Африки, Европы, которые до сих пор применяются и которые создали достаточно серьёзный режим торговли.

Основные из этих соглашений определили режим наибольшего благоприятствования и тем самым в значительной части устранили дискриминацию советских товаров на внешних рынках. Они применяются до сих пор, поэтому те внушительные цифры товарооборота, которые мы сейчас наблюдаем, во многом возможны потому, что этот оборот осуществляется в рамках тех соглашений, которые были заключены в 1970-е годы.

Но это не всё. Решение о присоединении к Всемирной торговой организации, то есть к её предшественнику — Генераль-

ному соглашению по тарифам и торговле (ГАТТ) было тоже принято в 1970-е годы. Об этом мало кто знает, но в 1976 году Минвнешторг СССР вышел с инициативой о начале сближения с ГАТТ, тогда было принято решение попробовать получить статус наблюдателей при этой организации. К сожалению, это не удалось в силу политической обстановки того времени: событий в Афганистане и достаточно жесткой конфронтации между Советским Союзом и Западом. Тем не менее, советское руководство прекрасно понимало, что без участия в многосторонней системе Советский Союз не сможет обеспечить выполнение тех задач, которые стояли перед его экономикой и внешнеэкономическим комплексом.

С тех пор мы продолжали сближаться с ГАТТ, продолжаем сближаться с ВТО. Прошло уже больше 20 лет, и мы уже достаточно близки к достижению этой цели. Но, задавая вопрос, когда, наконец, завершится этот процесс, мы вынуждены констатировать, что, как и в далекие времена, как и в 1970-е годы, мы попали в русло таких политических событий, что сейчас трудно сказать, как они отразятся на завершении процесса присоединения, хотя нам осталось всего несколько шагов до подписания соответствующих документов. Тем не менее, мы достаточно оптимистично смотрим на развитие переговорного процесса, кстати, используя и тот опыт, которым Николай Семёнович Патоличев делился с нами.

Я пришёл на работу во Внешторг в 1979 году, и моё первое досье было связано с эмбарго, которое мы не признавали в то время, введённое Европейским союзом в отношении поставок некоторых товаров из Советского Союза. Я помню совещание у Николая Семёновича, когда мы предложили ввести ряд мер в отношении ввоза товаров из ЕС.

Николай Семёнович это выслушал, говорит: «Что, торговая война? Ну, если война, то нужен арьергард, нужны тылы, нужна разведка, нужна надежная оборона в случае, если враг прорвется. У нас есть это всё?» Мы промолчали. Он говорит: «Давайте попробуем не воевать, попробуем найти мирное решение проблемы». И это удалось. В течение года мы вели переговоры с нашими партнёрами, и постепенно это эмбарго — запреты на ввоз советских товаров — ослабевало, и торговля стала раз-

виваться снова стабильно. С тех пор мы с этими проблемами практически не сталкивались.

Поэтому совершенно очевидно: то, что мы делаем сейчас, то, что делает Министерство экономического развития как правопреемник Минвнешторга СССР, — это продолжение тех основных идей, которые были сформулированы, реализация которых началась при Николае Семёновиче Патоличеве. Это интеграция России в международную торговую систему, это взаимовыгодное сотрудничество со всеми государствами, которые этого хотят. И, конечно, присоединение России к Всемирной торговой организации будет логическим шагом в этом процессе.

Когда это произойдет, перед нами будут поставлены совершенно новые задачи, задачи многосторонней дипломатии. Во многом мы потеряли навыки этой работы. Нам придётся их восстанавливать в контексте участия и в ВТО, и во многих других международных организациях, к которым мы сейчас присоединяемся. Это, в частности, Организация экономического сотрудничества и развития.

Нам придется заново выстраивать взаимоотношения с бизнесом, поскольку участие в этих организациях — не самоцель. Самое главное — обеспечить текущие, а также долгосрочные интересы наших компаний, которые выходят на мировые рынки. И мы уверены, что, используя опыт наших предшественников, мы сможем это сделать.

Я абсолютно уверен, что празднование 100-летия со дня рождения Николая Семёновича Патоличева станет не столько юбилейным торжеством, сколько прекрасной возможностью напомнить о заслугах перед Отечеством выдающегося государственного деятеля и патриота, напомнить о серьезных заслугах, которые должна знать и ценить новая Россия.

**И.Д. Иванов, академик РАН, председатель Комитета по содействию внешнеэкономической деятельности Торгово-промышленной палаты:**

«Я работал с Николаем Семёновичем в основном при подготовке и проведении международных конференций, то есть когда в Советском Союзе, в дополнение к традиционной двухсто-

ронней, формировалась наша многосторонняя экономическая дипломатия.

Это было новое и достаточно сложное дело, но и тогда, благодаря Николаю Семёновичу, на этом поле удалось многого достичь. При его непосредственном участии родилась, например, Конференция ООН по торговле и развитию — ЮНКТАД, а внутри неё — широко известная «Группа 77» развивающихся и неприсоединившихся стран, с которой мы активно сотрудничали. Тогда же родилась и «Группа Д» социалистических стран, которую возглавлял Советский Союз. В конкретно коммерческом плане удалось распространить на нашу страну систему тарифных преференций при экспорте, принять Кодекс линейного морского судоходства, и, хотя мы в годы «реформ» потеряли почти весь свой флот, есть калька, как его восстанавливать и вновь выводить на морские пути.

Мы присоединились и ко многим конвенциям по охране промышленной собственности и через них наращиваем сейчас уже не только материальные, но и нематериальные, интеллектуальные активы, столь важные в современной международной конкуренции. Наконец, были заключены многие международные товарные соглашения, стабилизовавшие цены советского импорта и экспорта.

Кстати, именно в годы работы Н.С. Патоличева в Минвнешторге была достигнута наивысшая доля готовых изделий в советском экспорте, работали созданные при поддержке государства около 500 советских (смешанных) компаний за рубежом, через которые они сбывались. Этот перечень можно без труда продолжить.

Если говорить о непосредственных впечатлениях от работы с Николаем Семёновичем, то на всех международных форумах он очень тщательно отработывал свои пленарные, программные выступления. Это были не какие-то сухие, казенные речи, а выступления, насыщенные конкретикой, наглядно разъяснявшие позиции и интересы страны, намечающие рамки для конкретных договорённостей, и на их базе было легче работать и нам, и нашим партнёрам. Министр и сам не чурался конкретных переговорных встреч с отдельными странами и группами



стран, а нам, рядовым переговорщикам, давалась определённая свобода манёвра.

Мне хотелось бы сказать и то, что очень хорошо знают многие сидящие в этом зале. Николай Семёнович по-настоящему «болел» за отрасль, при нём она обросла «социалкой» (хотя потом её потеряла), стала приоритетной для страны, где труд оценивался высокими правительственными наградами. Это, к сожалению, контрастирует с отношением к работе многих постсоветских министров отрасли, у которых отсутствовал профессионализм. В итоге внешняя торговля уже больше не существует как отрасль и ныне раздроблена между различными ведомствами, хотя именно она кормит страну и формирует её резервы.

Уверен, что дело можно поправить, только если во внешней торговле России вновь появится государственный и профессионал аналогичного калибра.

**А.Н. СПАРТАК, директор Всероссийского научно-исследовательского конъюнктурного института, доктор экономических наук:**

Сегодня знаменательный день для Внешторга, для тех, кто, так или иначе, был связан или до сих пор связан с российской внешнеторговой, внешнеэкономической сферой. Мы собрались по поводу 100-летия со дня рождения самого выдающегося внешнеторговца — Н.С. Патоличева, очень многое сделавшего для развития этой отрасли, превращения Советского Союза в мощную торговую державу, чье присутствие ощущалось в самых отдаленных уголках земного шара.

ВНИКИ всегда был тесно интегрирован в систему внешторга, участвовал в информационно-аналитическом обеспечении и практической реализации всех важнейших внешнеэкономических задач. Благодаря постоянному вниманию и поддержке со стороны руководства МВТ и лично Н.С. Патоличева ВНИКИ стал ведущим национальным исследовательским и консалтинговым центром по проблематике внешнеэкономической деятельности, самым авторитетным и информированным отечественным институтом, что касается функционирования за-

рубежной экономики и товарных рынков, вопросов конъюнктуры и ценообразования.

100-летие со дня рождения Н.С. Патоличева — крупного государственного деятеля, выдающегося человека и гражданина — это хороший повод не только для тёплых, дружеских воспоминаний о былом, но и для сравнительного анализа тех процессов, которые имели место во внешней торговле страны в бытность Патоличева министром и наблюдаются в настоящее время. Из такого анализа можно почерпнуть много полезных уроков для современной России.

Прежде всего, необходимо обратить внимание на наличие схожих черт в развитии внешней торговли бывшего СССР и нынешней России. За этим стоят объективные экономические факторы, определяющие характер и направленность участия нашей страны в международном разделении труда.

Сформировавшаяся в 1970—1980-х годах топливно-сырьевая специализация сохраняется и по сей день, однако масштабы такой специализации и степень её влияния на внутриэкономические процессы существенно возросли. Если в первой половине 1980-х годов на поставки топлива приходилось около 50 % всего отечественного экспорта, то в первом полугодии 2008 года — почти 70 %. Зарубежные продажи энергоносителей стали в последние годы ключевым фактором улучшения макроэкономической динамики, обеспечивая от 1/3 до 2/5 ежегодного прироста ВВП.

Россия сегодня вывозит нефти и нефтепродуктов в 2,2 раза больше, а природного газа — в 2,8 раза больше, чем весь Советский Союз в 1985 году. На экспорт в настоящее время направляется 45—50 % всего производимого топлива, тогда как в 1985 году — лишь 16 %.

Понятно, что «энергетическая» мобилизация приносит дополнительные валютные доходы, даже сверхдоходы в условиях благоприятной мировой конъюнктуры, но она же создаёт и системные риски для национальной экономики, главный из которых — вероятность, в силу исключительно высокой волатильности рынка, непредсказуемого и резкого падения цен. Прирученная к стабильному притоку нефтедолларов экономика в подобной ситуации попросту коллапсирует, свертываются

инвестиции и важные социально-экономические программы, страна очень быстро оказывается в дефолтном состоянии, будучи вынуждена либо приостановить выплаты по долговым обязательствам, либо прибегнуть к массивным внешним займам (это ещё если дадут). Обвальное падение нефтяных цен в 1986 году (примерно на 60 % по экспорту в капиталистические страны) и повторное их снижение в 1988 году привели к окончательному разбалансированию социалистической экономики бывшего СССР и приблизили её крах. Сокращение нефтяных цен на  $\frac{1}{3}$  в 1998 году вызвало дестабилизацию и разрушение валютно-финансовой системы России, строившейся на «пирамидальных» внутренних и внешних заимствованиях, инфляция приобрела угрожающие масштабы.

Сейчас положение иное, накоплены большие золотовалютные резервы, в том числе в специальных госфондах, а потому у России вроде бы есть запас прочности на случай неблагоприятного развития ситуации и значительного ухудшения конъюнктуры на нефтяном рынке. Но это не совсем так, или, вернее, совсем не так. Да, наша страна, задействовав резервы, сможет купировать самые острые проявления и последствия кризиса на нефтяном рынке для национальной экономики, сможет (на какой-то период) продолжить финансирование неотложных социально-экономических программ, не попадая в долговую «яму». Вместе с тем крайне трудно предотвратить падение фондового рынка и капитализации ведущих отечественных компаний, «бегство» частного капитала из страны, «сползание» в мобилизационную экономику, где задачи развития и, тем более, инновационного развития отодвигаются на задний план, а главным становится достижение самодостаточности и макроэкономической стабильности любой ценой.

Надо помнить, к чему привели предыдущие нефтяные «шоки», и трезво оценивать обстановку. Нефтяные цены достигли пиковых значений в первой половине июля 2008 года, превысив отметку в 140 долл/барр. (до 147 долл/барр. по фьючерсным контрактам), но затем опустились на 40 % к 16 сентября на фоне разразившегося в США финансового кризиса, быстро охватившего основные развитые и развивающиеся рынки, усиления ожиданий и признаков рецессии в мировой

экономике, укрепления доллара. Снижение интереса к вложениям в товарные активы со стороны биржевых спекулянтов и в качестве инструмента хеджирования финансовых и валютных рисков обрушило котировки многих цветных и драгоценных металлов.

Замедление глобальной экономики, финансовый кризис и обвал цен на ведущие товары отечественного экспорта обусловили резкое падение российских фондовых индексов, привели к значительному чистому оттоку частного капитала из страны и сокращению международных резервов РФ. То есть риски чрезмерной топливно-сырьевой специализации в очередной раз материализовались.

И здесь ничего не изменишь. Таковы в принципе волатильные сырьевые рынки, и особенно рынки стратегических сырьевых товаров. Конкретно ситуация по нефти выглядит крайне неопределенно, и очень неоднозначно её перспективы оцениваются экспертами. Кризисные явления в мировой экономике, высокие внутренние цены на нефтепродукты (в последнее время десятки развивающихся стран фактически «отпустили» внутренние цены на энергоносители), увеличение производства биотоплива и другие факторы всё сильнее сдерживают дальнейшее расширение потребления жидкого топлива. Одновременно растут резервные добывающие мощности ОПЕК, в оборот вовлекаются новые нефтегазовые месторождения (в разгар финансового кризиса, а именно 17 сентября Палата представителей Конгресса США одобрила отмену запрета на добычу нефти на континентальном шельфе в прибрежной зоне страны, что, по словам Дж. Буша, позволит в течение нескольких лет увеличить доступные для разработки запасы нефти в Соединенных Штатах на 18 млрд. барр.).

Часть зарубежных экспертов по-прежнему считает, что основополагающие факторы нефтяного бума продолжают действовать, но одновременно растёт число специалистов, придерживающихся мнения о существенном ослаблении и даже принципиальном изменении фундаментальных рыночных факторов, ранее поддерживавших благоприятную нефтяную конъюнктуру. Есть несомненное единство в признании значительно возросшей и в данный момент исключительно высокой

волатильности нефтяного рынка, а потому «вилка» цен в разрабатываемых сценариях высокой и низкой нефтяной конъюнктуры постоянно увеличивается: никто не хочет да и не может брать на себя ответственность за прогнозирование такой непредсказуемой, хотя и чрезвычайно важной для мировой экономики величины, как цены на нефть.

По понятным причинам страны, чьи экономики «завязаны» на экспорт жидкого топлива и топлива вообще, в современных условиях очень многим рискуют, и снизить риски можно лишь через развитие, модернизацию и диверсификацию хозяйства, что требует политической воли, консолидации имеющихся ресурсов и большого напряжения сил. Гипертрофированная топливно-сырьевая специализация России порождает в период глобализации абсолютно неприемлемые текущие и долгосрочные системные риски для нашей страны, а потому задача совершенствования международной специализации России должна стать приоритетной для государства.

На фоне мощного притока нефтедолларов, стимулирующего экономический рост и внутренний спрос, укрепления рубля и недостаточной конкурентоспособности большинства отечественных обрабатывающих производств и Советский Союз, и Россия в определенный период, хотя и с разной степенью остроты, столкнулись с проблемами опережающего роста импорта, увеличения его доли на внутреннем рынке, ухудшения торгового баланса.

В сопоставимых ценах импорт товаров бывшим СССР вырос в 1990 году по отношению к 1970 году в 3,1 раза, экспорт — в 1,85 раза, а в 1989—1990-х годах образовался дефицит торгового баланса. Доля потребительского импорта в общем объёме ввоза товаров существенно повысилась в 1970—1980-х годах и находилась в пределах 30—35 %.

Что происходит в России в текущем десятилетии? То же самое, но ещё более выпукло и с большим потенциалом негативного влияния на отечественное хозяйство. При росте ВВП страны за 2000—2007 годы в 1,7 раза импорт в реальном выражении и по стоимости увеличился в 6,6 раза (экспорт соответственно в 1,8 и 4,8 раза). За январь — август 2008 года импорт, по данным ФТС, вырос на 47 % и достиг 177 млрд. долл.,

что в 1,3 раза больше, чем за весь 2006 год. Расширение ввоза товаров в натуральном выражении в первой половине текущего года составило 27 %, прирост реального ВВП — 8 %. Благодаря взлету нефтяных и других товарных цен в первые семь месяцев текущего года имеющаяся статистика за 2008 год пока даёт более значительное увеличение экспорта по сравнению с импортом и, соответственно, показывает ощутимый рост положительного сальдо торгового баланса против 2007 года. Однако сентябрьский «провал» цен на многие стратегические сырьевые товары, прежде всего на нефть, безусловно, приведет к коррекции сальдовых показателей, и резко обозначившаяся в 2007 году проблема сокращения торгового профицита вновь обретет остроту с перспективой выхода на дефицитный баланс уже в ближайшее время.

Удельный вес потребительских товаров в общем объёме российского импорта (с учетом ввоза товаров физическими лицами) — около 40 % в 2006—2007-х годах — практически не имеет аналогов в мировой практике. Никто так активно не «проедает» свои валютные заработки, а, наоборот, абсолютное большинство зарубежных стран стремятся капитализировать импорт, направить его на обеспечение непрерывности и эффективности производственных процессов. В развитых странах, широко участвующих во внутриотраслевой торговле, доля потребительского импорта колеблется в пределах 20—30 %, в странах с переходной экономикой достигает 15—20 %, тогда как в динамичных развивающихся странах, борющихся за место под солнцем, этот показатель в разы, если не на порядок ниже (4 % в Индии и Китае, 8 % — в Малайзии, 9 % — в Республике Корея, 10 % — в Бразилии). Закупки потребительских товаров, особенно промышленных товаров широкого потребления, в текущем году продолжают расти опережающими по отношению ко всему импорту темпами.

Как следствие быстрого расширения импорта в 1980-х годах прошлого столетия в СССР и в пореформенной России стала высокими темпами увеличиваться доля иностранной продукции во внутреннем потреблении. Наиболее чувствительно возросла зависимость Советского Союза от импорта продовольствия (особенно зерновых, мяса и мясопродуктов, растительных и



животных масел) и технологического оборудования для ряда обрабатывающих отраслей. В российский период стремительное и успешное завоевание импортом внутреннего рынка было остановлено резкой девальвацией рубля после августа 1998 года, но затем с ещё большим напором возобновилось в текущем десятилетии, стимулированное ростом платежеспособного спроса и укреплением рубля. По официальным данным Росстата, доля импорта в товарных ресурсах розничной торговли в настоящее время приближается к 50 % (в 2007 году — 47 %), в ресурсах продовольственных товаров — превышает 35 %, в том числе по продукции животноводства импортная зависимость достигает 40 % (для СССР в 1980-х годах последний показатель составлял около 10 %). Причём современный импорт очень часто носит агрессивный характер, нацелен на вытеснение и подавление местного производства.

Наряду с наличием ряда общих черт в развитии внешней торговли и международной специализации бывшего СССР и современной России есть между двумя периодами и существенные различия.

Главное отличие состоит в том, что в советский период государство значительно больше внимания уделяло всему комплексу вопросов функционирования внешнеторговой сферы, намного активнее занималось её развитием, совершенствованием форм торгово-экономического сотрудничества, поддержкой экспорта. Ответственное, сообразно её роли в отечественной экономике, отношение государства к внешнеторговой отрасли, несмотря на отмеченные выше негативные моменты, позволяло более или менее последовательно проводить линию на совершенствование параметров внешнеторгового обмена, повышение вклада внешней торговли в решение народно-хозяйственных задач.

В 1980-х годах прошлого века в структуре советского экспорта, при общей его топливно-сырьевой направленности, тем не менее 30—35 % падало на продажи машин, оборудования и транспортных средств (14—18 %), промышленных товаров народного потребления (2—4 %), вооружений и военной техники. Значительными были объёмы поставок оборудования и материалов для объектов, строившихся за границей при техниче-

ском содействии СССР. На экспорт в 1980-х годах направлялось около 25 % всех выпускавшихся легковых автомобилей, 35—40 % — фотоаппаратов, 30 % — бытовых часов, до 20—30 % — всего производимого прокатного оборудования, оборудования для текстильной, лесной, целлюлозно-бумажной и деревообрабатывающей промышленности.

На те же самые позиции — машины, оборудование и транспортные средства, промышленные товары народного потребления, вооружения и военную технику — в современном российском экспорте приходится лишь порядка 7 %, в том числе на гражданскую машинотехническую продукцию — менее 4 % (за первое полугодие 2008 года — около 3 %). В экспорте крайне слабо представлены изделия, участвующие в производственно-технологической кооперации, удельный вес высокотехнологичных товаров не превышает, даже при расширительной трактовке, 2,5 % (на Филиппинах — примерно 40 %, в Малайзии и Республике Корея — приближается к 20 %, в Китае и Венгрии — по 15 %). Доля машин и оборудования, готовых промышленных изделий в отечественных поставках в развитые страны в большинстве случаев не достигает и 1%. Происходит очевидное вымывание из экспортной структуры продукции высокой степени обработки в силу её низкой конкурентоспособности и иных факторов. В результате наша страна всё более превращается в своеобразного поликультурного сырьевого экспортера, где на три основных товара падает почти 70 %, а на семь ведущих позиций — 75 % всего вывоза. Такая международная специализация практически не оставляет шансов на активное позиционирование в системе мирового хозяйства и отводит России очень скромную и маловыгодную роль объекта глобализации, который более развитые экономики эксплуатируют в собственных интересах.

При наличии определённых проблем импорт в советский период всё же выполнял, и достаточно успешно, модернизационную функцию. За счёт импорта были радикально обновлены основные производственные фонды в целом ряде отраслей, прежде всего работавших на потребительский спрос, массовые закупки комплектного оборудования позволили ввести в строй большое число современных заводов и фабрик, до сих пор не-

сущих основную производственную нагрузку в промышленности. В 1980-х годах по импорту поступало 50—70 % всего приобретаемого отечественными предприятиями оборудования для пищевкусовой, текстильной и химической промышленности.

В современной России степень износа основных фондов в большинстве промышленных отраслей превышает 50 %, но при этом импорт технологического оборудования по-прежнему носит ограниченные масштабы, а закупки комплектных заводов — единичный характер. Отечественные предприниматели в массе своей предпочитают «выжать» всё возможное из имеющегося основного капитала, не прибегая к дорогостоящим вложениям в импортное оборудование, на этом сэкономить сегодня, но значительно потерять в производительности и эффективности завтра. По данным Росстата, инвестиции на приобретение импортных машин, оборудования, транспортных средств в 2007 году составили 17,8 % от общего объёма подобных инвестиций в РФ (причём этот показатель снизился в последние годы).

Понятно, что успехи Советского Союза в развитии внешней торговли относятся к качественно иному периоду экономической истории, когда существовала монополия внешней торговли и у государства были все необходимые рычаги для воздействия на товаропотоки. Сейчас рынок, и объективно возможности государственного вмешательства в функционирование внешнеторговой сферы сильно ограничены. Однако, на наш взгляд, дело не только, а может быть, и не столько в различиях экономической среды.

В СССР действовала хорошо отлаженная система управления внешнеэкономическими связями, опиравшаяся на тщательно подобранный, высокопрофессиональный штат специалистов-внешторговцев, пятьдесят специализированных внешнеторговых объединений, комплекс научных и образовательных институтов (среди которых — Всесоюзный научно-исследовательский конъюнктурный институт, имевший собственных коммерческих корреспондентов во многих странах, и Всесоюзная академия внешней торговли), разветвлённую сеть из почти сотни зарубежных торгово-экономических представительств, широкий набор разнообразных инструментов под-

держки и продвижения экспорта, что позволяло эффективно противостоять иностранной конкуренции, последовательно реализовывать утвержденные отраслевые и географические приоритеты в развитии внешнеторговой деятельности. В центре этой системы стояло специализированное полновесное внешнеэкономическое ведомство — МВТ (затем — МВЭС), несшее всю полноту ответственности за состояние внешнеторговой отрасли. Существование такого министерства никем и никогда не ставилось под сомнение, поскольку от внешней торговли в сильной и даже очень сильной степени зависели благосостояние и перспективы хозяйственного развития страны.

Что мы имеем сегодня? Самостоятельного внешнеэкономического ведомства нет (оно влилось в созданное новое суперминистерство — МЭРТ ещё в 2000 году), почти исчезли специализированные государственные посредники — внешнеторговые и внешнеэкономические объединения (хотя их вклад в решение насущных внешнеэкономических проблем мог бы быть весьма существенным), значительно сократились число и штат зарубежных торгпредств. Очень мало осталось от государственной поддержки экспорта. После реорганизации в 2004 году был упразднён Департамент поддержки экспорта в Минэкономразвития. Механизмы финансового содействия экспорту всё ещё находятся в стадии обкатки, выделенные на эти цели бюджетные средства из-за бюрократических и иных препон полностью не выбираются, а сами объёмы финансирования в разы и в десятки раз уступают масштабам официальной госкредитной поддержки экспорта за рубежом (объёмы предоставленной средне- и долгосрочной государственной финансовой поддержки экспорта за 2005—2007-е годы в России — 1,85 млрд. долл. — примерно в 15 раз уступали аналогичным расходам США и Италии, почти в 20 раз — Франции и Германии, в 25 раз — Канады и в 30 раз — Китая). Перспективы создания полноценного, самостоятельного национального экспортного кредитного агентства в РФ Банк развития и внешнеэкономической деятельности видит не ранее начала следующего десятилетия. Отсутствует какая-либо система информационно-консультационного обеспечения участников внешнеэкономической деятельности, и предприятия зачастую

просто не знают, куда обратиться за советом, не могут получить необходимую внешнеэкономическую информацию.

Что особенно печально, всё прошедшее время внешнеэкономические связи РФ развивались без чётко обозначенных целей и ориентиров. Скоро уже будет четыре года, как разрабатывается внешнеэкономическая стратегия РФ. Почему столь долго — на то, конечно, есть свои причины. Всё и так было очень хорошо, когда цены на нефть и многие другие товары отечественного экспорта росли, как на дрожжах, и незачем было предпринимать дополнительные усилия. Кроме того, не на что было опереться: только недавно появился согласованный вариант Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ, а внятной промышленной политики с ясно сформулированными отраслевыми приоритетами как не было, так и нет. Но в любом случае сегодня есть острая потребность во внешнеэкономической стратегии; похоже, что основополагающие факторы российского «внешнеэкономического чуда» быстро теряют свой потенциал и сходят на нет. Обостряются традиционные проблемы во внешнеэкономической сфере и приобретают высокую чувствительность наши недоработки и просчёты во внешнеэкономической политике. Наступило самое время определиться с целями и приоритетами в развитии внешнеэкономической деятельности, сконцентрировав главное внимание на институциональной реформе, путях и механизмах повышения роли государства в создании благоприятных условий, стимулов для развития и совершенствования внешнеэкономической деятельности.

Сейчас это особенно актуально. Произошедшее в мае—июне текущего года разделение функций госуправления в сфере внешнеэкономической деятельности между Минэкономразвития (теперь отвечает за внешнеэкономическую деятельность без внешней торговли) и Минпромторгом (в новом своём качестве курирует внешнюю торговлю), на наш взгляд, носит искусственный, надуманный характер и резко снижает потенциал государственного влияния на развитие внешнеэкономической сферы. Причём именно в тот момент, когда данная сфера остро нуждается в государственном покровительстве, единстве в принятии и оперативности в исполнении решений,

системности во взаимоотношениях с властью и чётком распределении ответственности за реализацию конкретных внешнеэкономических задач.

Получилось, что прежде единая система управления внешнеэкономической деятельностью распалась на отдельные фрагменты, которые в принципе не могут существовать без тесного взаимодействия друг с другом. Защитные и нетарифные меры были отделены от тарифных (причём поначалу между ведомствами были разделены компетенции даже внутри защитных мер, на время нетарифное регулирование торговли аграрной продукцией ушло в Минсельхоз, а пограничные инструменты, сочетающие в себе элементы тарифного и нетарифного регулирования, типа тарифных квот, вообще подвисли в воздухе); поддержка экспорта и обеспечение доступа на внешние рынки ныне оторваны от двухсторонки и межправкомиссий, хотя все это звенья одной цепи, поскольку именно содействие экспорту и улучшение условий доступа на рынки являются приоритетными задачами страновых департаментов и МПК; оказались в некоем вакууме торгпредства, повышение эффективности которых связывалось с выстраиванием единой системы информационно-консультационного обеспечения и поддержки участников внешнеэкономической деятельности с опорой на торгпредства и региональные управления аппарата уполномоченных Минэкономразвития, отошедшие в результате перераспределения полномочий к Минпромторгу.

Перечень возникших организационных и иных несуразностей, различных нестыковок и пересечений можно продолжить, но суть проблемы очевидна — в сложившейся ситуации федеральная исполнительная власть просто не в состоянии обеспечить проведение единой, эффективной внешнеэкономической и торговой политики, предоставить российским компаниям полномасштабную, результативную и непрерывную поддержку на внешних рынках. А сегодня, в условиях резкого ухудшения мировой общехозяйственной и товарной конъюнктуры при совершенно неясных перспективах дальнейшего развития, повсеместного усиления конкуренции, требования и ожидания от государственной внешнеэкономической, торговой политики как никогда высоки.



По нашему убеждению, уровень и характер задач, стоящих в настоящее время перед внешнеэкономической сферой, делают невозможной и неприемлемой с государственных позиций передачу существенных полномочий в этой области отраслевому ведомству (отраслевым ведомствам). Производственно-технологический принцип распределения функций государственного управления в сфере внешней торговли является совершенно неправильным, поскольку внешняя торговля в России — это, прежде всего, экономическая, даже политэкономическая категория, это важнейший катализатор экономического роста и повышения национальной конкурентоспособности, главный источник валютных поступлений, бюджетных доходов и инструмент обеспечения макроэкономической стабильности. Поэтому мы говорим о ключевой народно-хозяйственной функции, а не о техническом придатке того или иного производства.

Минпромторг, как отраслевое министерство, просто не справится с объёмом возложенных задач и, тем более, не сможет оправдать какие-либо позитивные ожидания в связи с реорганизацией. Дело даже не столько в нехватке соответствующих навыков и компетенций, сколько нужна иная среда, другая система координат, позволяющая эффективно позиционировать внешнюю торговлю в народно-хозяйственном комплексе, а Россию и участников внешнеэкономической деятельности — на глобальном рынке. Нельзя в современной мирохозяйственной реальности, в условиях глобализации разделить товары и услуги, экспорт товаров и капиталов, отделить обычные торговые сделки от реализации инвестпроектов и сооружения объектов за рубежом, отделить торгпредства от поддержки экспорта, внешнеэкономическую информацию от организационных мер, функции обеспечения доступа на рынки от коммерческой дипломатии — двухсторонней, региональной, многосторонней. Здесь возможны только два варианта — создание самостоятельного полномасштабного внешнеэкономического ведомства (как это было до административной реформы 2000 года) или же возвращение всех полномочий по внешнеэкономической деятельности в Минэкономразвития с одновременным существенным административным, кадровым, ресурсным

усилием этого блока. Любые иные решения могут быть только промежуточными и лишь усугубят ситуацию.

При этом, очевидно, ряд функций по оказанию госуслуг участникам внешнеэкономической деятельности, следуя мировой практике, целесообразно делегировать специализированным государственным или частным структурам, работающим по контракту с государством. Например, финансовое содействие экспорту и зарубежным инвестициям сконцентрировать в национальном экспортном кредитном агентстве, информационно-консультационное обслуживание участников внешнеэкономической деятельности передать на аутсорсинг авторитетному российскому информационно-консалтинговому центру (тому же ОАО «Всероссийский научно-исследовательский конъюнктурный институт»). Отмеченное позволит сэкономить бюджетные средства, повысить качество и оперативность госуслуг.

Несколько слов абсолютно необходимо сказать о кадрах профессионалов-внешторговцев. Из-за длительной необустроенности внешнеэкономического блока в системе федеральной исполнительной власти произошли трудновосполнимые потери кадрового состава карьерных работников внешней торговли, специалистов высокого уровня, многие из которых ушли в непрофильные структуры и частный бизнес. Фактически речь идет о «разбазаривании» человеческого капитала нашей внешнеэкономической сферы, на восстановление которого уйдут годы, поскольку в данном случае, помимо суммы знаний, в том числе языковых, нужны специальные навыки — коммуникативные, переговорные и др., а это уже вопрос длительной практики. Правильные административные, организационные решения сегодня ещё могут помочь мобилизовать, рекрутировать высококлассных специалистов-внешторговцев для решения амбициозных внешнеэкономических задач.

Основной вывод из всего сказанного заключается в том, что надо помнить и чтить прошлый опыт госуправления внешней торговлей, тесно ассоциируемый с именем Н.С. Патоличева, видеть и использовать на практике положительные моменты этого опыта, понимая исключительно высокую народнохозяйственную значимость, надведомственный характер и принципиальную неделимость внешнеторговой отрасли и

внешнеэкономической сферы в целом. Отсюда острая потребность в едином центре управления и принятия решений по всему спектру вопросов внешнеэкономической деятельности.

**А.А. ЕЖЕВСКИЙ, член Правительства СССР с 1962 по 1988 год, Герой Социалистического Труда, Почетный академик Российской сельскохозяйственной академии, заслуженный машиностроитель Российской Федерации:**

Чем больше проходит времени, тем более значительным становится величие этого легендарного, уникального человека — Николая Семёновича Патоличева. Это был действительно легендарный, уникальный человек, это была личность, это был стратег, который умел планировать всё наперёд. Это был тактик, который умело решал вопросы текущей хозяйственной деятельности.

Сегодня здесь очень много говорили о его внешнеэкономической деятельности. Я бы с этим не совсем согласился. Николай Семёнович принадлежал всему государству, он решал все государственные вопросы и внёс огромный вклад в развитие всего народного хозяйства, во всех его отраслях. Сегодня, в день его 100-летия, можно вспомнить многие этапы его пути и вспомнить оценкой «достойно».

Вспомните ещё раз Великую Отечественную войну. В 33 года он возглавляет Челябинскую партийную организацию, руководит на протяжении всей войны, по существу, кузницей, которая создавала военную технику для фронта.

Пример. Ленинградский тракторный завод был эвакуирован в Челябинск. На Челябинском тракторном заводе работали 15 тыс. человек, надо было принять 30 тыс. человек из Ленинграда, из Харькова, из других городов и создать Танкоград. В считанные месяцы благодаря умелой организаторской способности Николая Семёновича было принято 30 тыс. человек, построено жильё, обеспечены условия жизни и работы.

Это же надо иметь такой организаторский талант! Создали Танкоград: каждый третий танк во время войны был произведён Челябинским Кировским заводом (так стал называться во время войны Челябинский тракторный завод им. Сталина).

Или пример находчивости Николая Семёновича. Потребовалось 56 дней, чтобы начать выпуск танка Т-34 в Челябинске. Это чудеса! Сегодня в мире никто не верит, что можно было за 56 дней организовать серийное производство танка Т-34.

А строительство Миасского автомобильного завода? Московский завод «ЗИС» был эвакуирован в Миасс. В поле, в лесу за считанные месяцы был построен автомобильный завод.

А много других — десятки, сотни заводов! Под руководством партийной организации, благодаря мудрости Патоличева, его интеллекту, уму удалось создать вот такую кузницу для обеспечения нашей победы в войне.

Или возьмите второй этап. Белоруссия, разрушенная Белоруссия... За годы пребывания Николая Семёновича на посту первого секретаря ЦК республики был построен Минский тракторный завод мощностью 100 тыс. тракторов в год. Кстати, в прошлом году один этот завод в Белоруссии выпустил 60 тыс. тракторов, а 12 тракторных заводов в России выпустили всего лишь 14 тыс. машин. И вот эта база была создана Николаем Семёновичем.

Автомобильный завод, завод «Интеграл», восстановление самого Минска — это разве не героические усилия? Всем этим руководил вожак Николай Семёнович Патоличев.

Когда я, будучи заместителем министра тракторного и сельскохозяйственного машиностроения, приезжал в Минск, мы с Николаем Семёновичем Патоличевым обсуждали многие вопросы, и он принимал активное участие в их решении.

В Ростове-на-Дону я был директором завода «Ростсельмаш», а Николай Семёнович — первым секретарём Ростовского обкома. До сих пор набережную Дона негласно называют набережной Патоличева, потому что с его участием захламленная набережная превратилась в благоустроенную часть города. А сколько он ещё построил в Ростове-на-Дону за короткое время? Этот список можно продолжать долго.

Его вклад в развитие промышленности и сельхозмашиностроения велик. Возьмём последние годы. С участием Владислава Леонидовича Малькевича, когда он возглавлял Главное инженерно-техническое управление, на «Ростсельмаше» построили миллион квадратных метров производственных пло-

щадей, оснастили их самым современным оборудованием и создали мощности для выпуска 86 тыс. комбайнов в год. К сожалению, сейчас там выпускают 6 тыс. комбайнов в год.

Было построено и много других заводов, я не могу их все перечислить, с участием именно Минвнешторга. Поклон вам низкий, всем деятелям внешней торговли. Конечно, не надо забывать, что всё это было сделано совместно с промышленностью. Тесное содружество, совместная творческая работа дала возможность создать такой потенциал. И сегодня на полях и фермах, на предприятиях работает техника, выпущенная на производственном оборудовании, при помощи передовых технологий, которые были приобретены с участием Минвнешторга под руководством Николая Семёновича. И поэтому мы ещё раз его благодарим.

Николай Семёнович был не только мудрейший, умнейший, с высоким интеллектом, он был удивительно человечный человек. Заботился о людях. Расскажу такие случаи. В Ростове-на-Дону, на заводе «Красный Аксай», ждут первого секретаря обкома партии. Николай Семёнович приезжает на завод, его директор встречает, посреди завода — большая лужа. Директор идет навстречу, обходит лужу. Николай Семёнович: «Нет, ты пойдись по луже, вот так, как рабочие ходят, покажи. Вот тогда, может быть, совесть заиграет».

Ещё один случай, который даже в книгах описан. Заходит Николай Семёнович в магазин (раньше без охраны ходили первые секретари), там продают макароны. «Заверните!» — «А у нас обертки нет». Он вытаскивает шляпу, подаёт: «Заверните в шляпу». Продавщица: «Как в шляпу?» Тут завмагазином, все прибегают — первый секретарь.

Николай Семёнович учил людей культуре, заботился о людях, ходил по магазинам, по бытовкам, вращался в среде рабочего класса, знал его нужды и откликался на эти нужды, проявлял о людях особую заботу.

Ну, и он был очень обаятельным человеком. Дружил с министром тракторного и сельхозмашиностроения Хламовым Григорием Сергеевичем, они земляки, родились на нижегородской земле. Очень часто отмечали дни рождения совместно, и мне посчастливилось также принимать в этом участие. Он любил

танцевать, и мы с ним танцевали летку-енку, его любимый танец.

Помнится, я ему как-то рассказал, что в Московской области, в деревнях, на гуляниях и на танцах парни идут одной шеренгой, а девчата — другой. Девчата припевали идущим на встречу парням: «Ты давай, давай, не задерживай». Парни: «А я даю, даю, не задерживаю». И как-то мы сидим перед заседанием Политбюро, в приёмной, волнуемся, как-то надо волнение сгладить. Он ко мне подходит: «Саша, ты давай, давай, не задерживай». А я: «Николай Семёнович, а я даю, даю и не задерживаю». Засмеялись, заходим — и напряжение снято.

Он обладал хорошим чувством юмора, замечательными человеческими качествами. Этот легендарный, великий человек был не только государственным деятелем, это была яркая личность. Это был человек, который заботился о людях, об их быте — обо всех.

Поэтому вечная память, слава этому легендарному человеку. Будем его помнить в веках, пока мы живы. Живите каждый больше ста лет, чтобы как можно дольше сохранить добрую память о Николае Семёновиче.

### **Ю.В. ПИСКУЛОВ, профессор Всероссийской академии внешней торговли, доктор экономических наук, заслуженный экономист Российской Федерации:**

Во Внешторге я стал работать раньше, чем Патоличев. Я начал в 1956 году, а Николай Семёнович — с 1958 года. Кстати, Николай Семёнович никогда не считал зазорным учиться у других, в том числе у своих подчиненных. А мы учились у него.

Хотелось бы вспомнить одну деталь про моего учителя, потому что она о многом говорит. 1959 год, Хельсинки, заседание Финско-Советской торговой палаты. Тогда это была мощнейшая организация. Присутствует президент Кекконен, Микоян приехал, Патоличев должен выступать. Это было первое его публичное выступление перед деловыми кругами Финляндии. Он вынимает из кармана доклад, а Микоян, который сидел рядом, выхватывает его: «По бумажке каждый может говорить, ты без бумажки скажи». Николай Семёнович ничуть не сму-



тился и такую речь сказал без бумажки, что весь зал, эти холодные финские парни, все встали и рукоплескали. Вот какой был обаятельный человек.

Андрей Николаевич Спартак очень правильно сказал, в чём проблема нашей сегодняшней экономики, которая нуждается в инновациях и модернизации, но, правда, не сказал, как эту проблему решать. Поскольку у нас научно-практическая конференция, я позволю себе предложить один из инструментов, который определён в теме моего доклада. Я давно ношусь с этой идеей, а поддержат ли меня коллеги, это уже второй вопрос. Но успехи развивающихся, особенно новых индустриальных стран в модернизации их экономики на базе высокотехнологичных производств — это результат продуманной экспортоориентированной промышленной политики и развития различных форм международной производственной кооперации.

Сегодня порядка 40 % мировой торговли осуществляется на базе долгосрочных соглашений о международной производственной кооперации (МПК), а в торговле готовой, в том числе машинотехнической продукцией эта доля превышает 60 %. Развитие внешнеэкономического комплекса СССР 1960—1980-х годов, как следует из доклада Владислава Леонидовича Малькевича, — «золотой период» модернизации советской экономики с использованием возможностей международного разделения труда в условиях монополии государства на внешнеэкономическую деятельность. Главный недостаток этой системы, во многом аналогичной японской, — это отсутствие заинтересованности предприятий в экспорте.

Основные принципы и направления решения задачи модернизации экономики, инициированные и реализованные Внешторгом, осуществлявшим единый комплексный подход к внешнеэкономическим и научно-техническим связям, на наш взгляд, следующие.

Первое — это понимание значения мирового рынка и экспорта для развития обрабатывающей промышленности, особенно машинотехнических отраслей. В этом понимании была высокая и трудная миссия Николая Семёновича Патоличева и его соратников, в том числе его заместителя, видного промышленника-внешнеторговца Н.Н. Смелякова. Главным

ориентиром для них была как можно большая доля машин и оборудования в экспорте, которая доходила до 20—25 %, а с учётом специмущества, то есть продукции военно-технической отрасли, — до трети всего экспорта.

Кооперация с иностранными фирмами в части доукомплектации, модификации поставляемых на экспорт машин и оборудования была составной частью работы не только машинотехнических объединений, но и их зарубежных филиалов, таких как «Конела» («Автоэкспорт»), «Конейсто» («Станкоимпорт»).

Понимание значения производственной кооперации для модернизации экономики и увеличения экспорта машинотехнической продукции присутствовало постоянно. Непременное требование Патоличева: «Международной производственной кооперацией надо заниматься системно и ежедневно» — было успешно реализовано в торговле не только с ФРГ и даже не в первую очередь с ФРГ, а с Финляндией. Попросим потом господина Видомски, вице-президента «Нокиа», подтвердить или опровергнуть этот факт.

Патоличев видел перспективу торгово-экономических связей в отраслевом сотрудничестве. Как-то он сказал президенту Кекконену: «Урхо Иванович, а давайте-ка загрузим всю промышленность Финляндии советскими заказами». Кекконен подумал и говорит: «Давайте попробуем, Николай Семёнович». Не удалось, к сожалению. Но это было одно из направлений нашей работы.

Уникальным документом, опередившим время, стала долгосрочная программа торгово-экономических связей СССР с Финляндией на период до 1990 года, подписанная на высшем уровне в 1977 году, которая отдавала приоритет производственной кооперации, имела специальное приложение с более чем 60 конкретными проработанными направлениями в сфере производственно-технологического сотрудничества. В результате взаимные поставки кооперируемой продукции к началу 1980-х годов между СССР и Финляндией достигли сотен миллионов клиринговых рублей (рубли — 0,67 ам. долл.) ежегодно. В том числе такой высокотехнологичной продукции, как оборудование автоматических телефонных станций «DX-200» и средств связи концерна «Нокиа». Высокотехнологичными и по

сей день являются произведенные на НЭВЗе в Новочеркасске, в сотрудничестве с финской фирмой «Стремберг», компаниями Швеции и Швейцарии 110 электровозов серии «SR-1», поставленные В/О «Энергомашэкспорт» в конце 1970-х годов финским железным дорогам. Они успешно работают и сейчас. Приобретённые финнами в последующие годы электровозы серии «SR-2» фирмы «АВВ», по мнению представителя государственных железных дорог Финляндии, аккредитованного при РЖД, разговор с которым был неделю тому назад, оказались менее эффективными и надёжными, чем «SR-1».

Ещё один исторический факт. Глубоководные аппараты «Мир», построенные по технической спецификации Академии наук СССР в 1980-е годы финской фирмой «Раума-Репола», значительно опережают соответствующие американские и канадские аналоги, в том числе и сегодня. Примеры можно продолжить. В отличие от сегодняшних дней, когда развитием производственной кооперации системно не занимается ни одно из министерств, тогда этим ведали подразделения Внешторга по следующей схеме:

- технологическое обеспечение, включая экспертизу на соответствие мировым стандартам. Этим занималось Главное инженерно-техническое управление Внешторга;

- организационно-техническое обеспечение в лице Главного управления по экспорту машин и оборудования, осуществлявшего координацию связи внешнеторговых объединений с промышленностью;

- ресурсное (с участием Госплана) и сводное торгово-политическое обеспечение этого сотрудничества со страной-контрагентом, в данном случае с Финляндией, в лице отдела производственной кооперации секретариата Межправительственной комиссии в Управлении торговли с западными странами Внешторга.

Взаимодействие составляющих МПК, включая связь с промышленностью, происходило на базе специально разработанного МВТ Положения о международной производственной кооперации.

Ещё раз отмечу трудоёмкость этой работы, в которой производственные предприятия, участвующие через внешнетор-

говые объединения, были не очень, к сожалению, заинтересованы в результатах.

Элементы международной производственной кооперации были характерны для сотрудничества при сооружении советскими организациями промышленных, энергетических и других объектов за рубежом. То, что межправительственные комиссии по странам почти полностью находились во Внешторге, позволяло направлять эту деятельность, в частности с Государственным комитетом экономических связей (ГКЭС), через соответствующие рабочие группы межправкомиссий: по металлургии, например, при строительстве металлургического комбината «Раута-Руукки» в Финляндии или по энергетике — при сооружении атомной электростанции «Ловиза». Сегодня было бы полезно рассмотреть возможность модернизации этих и других объектов, построенных за рубежом с нашим участием во времена Патоличева.

Международная производственная кооперация была частью сотрудничества советских и финских фирм и организаций на рынках третьих стран. В составе Межправительственной комиссии по экономическому сотрудничеству «СССР — Финляндия» работала соответствующая группа по совместному строительству и комплектации энергетических и других объектов в этих странах. Технологическая и производственная кооперация практиковалась при размещении заказов на суда и оборудование лесобумажной промышленности. До 10 % стоимости заказанных нами в Финляндии судов комплектовались советским оборудованием, в том числе атомные ледоколы проектировались и строились с установкой атомных двигателей советского производства.

Наконец, эта кооперация использовалась при строительстве крупных объектов в СССР, таких как автогигант в Тольятти, объекты на компенсационной основе, о чём говорил Владислав Леонидович. Или на принципах «вуу-васк», опыт которых, кстати, был систематизирован и рекомендован Европейской экономической комиссией ООН как один из важных инструментов развития торговли «Восток — Запад». В написании одной из таких работ автор лично принимал участие в Женеве по просьбе секретариата ЕЭК ООН в конце 1970-х годов.

В современной России международно-производственная кооперация, к сожалению, до последнего времени занимает незначительное место во внешнеэкономических связях, что, в частности, объясняет незначительный удельный вес готовой продукции в её экспорте. И это несмотря на большой позитивный мировой опыт, имеющиеся методические инструкции ЮНИДО, ЕС и других международных организаций и теоретические наработки в России.

Могут сказать (особенно сторонники так называемой неолиберальной экономической теории), что в рыночном хозяйстве производственное сотрудничество, включая технологическое, — дело самих предприятий. Но, как везде в мире, особенно при нехватке финансов и дороговизне кредитов, в отношении большинства предприятий несырьевых отраслей задача государства состоит в том, чтобы средствами промышленной политики помочь им воспользоваться производственной кооперацией для инновационного развития и налаживания промышленного экспорта. Кстати, арсенал этих средств весьма широк — снижение или отмена НДС, налогов на землю, имущество, импортных пошлин, введение специальных таможенных режимов, ускоренная амортизация (кстати, об амортизации задумались наконец-то), снижение тарифов на транспорте, субсидирование НИОКР и региональная поддержка, не запрещённая, кстати, правилами ВТО.

Справедливости ради отметим, что некоторые льготы для МПК всё же имеются, например, в рамках СНГ (Ашхабадское соглашение). Имеется отдельное решение правительства в 2006—2007-х годах о промсборке для автопрома и по двигателям для авиапрома. Однако системных мер на этот счёт до сих пор фактически нет. Они крайне необходимы, учитывая поставленные задачи инновационного развития России с её сырьевой экономикой и доведения инновационной, технологичной продукции в производстве до 20 % к 2020 году.

Сегодня же наша доля на мировом рынке продукции «хайтек» — всего 0,3 %. А ведь именно эта продукция составляет подавляющую часть международной торговли и глобального производства.

Вот почему, дорогие друзья, наследие министра Патоличева и его соратников сегодня является крайне актуальным. И дело нашей чести помогать отстаивать и осваивать это наследие. Большое спасибо коллективу Министерства внешней торговли и присутствующим здесь профессионалам, ветеранам за их огромный вклад в развитие экономики нашей страны. Для нас, ветеранов, годы работы с Н.С. Патоличевым были лучшими, самыми счастливыми годами нашей жизни.

**СТЕФАН ВИДОМСКИ, старший вице-президент концерна «Нокиа» (Финляндия):**

Многие присутствующие здесь меня не знают, поэтому хочу сказать несколько слов о моей работе с Советским Союзом, а теперь с Россией. Я начинал здесь работать в 1969 году, то есть через год будет 40 лет моего пребывания в вашей стране. С 1972 года я начал работать в концерне «Нокиа», возглавлял отделение по торговле с Советским Союзом. С 1984 года стал директором по так называемой восточной торговле, то есть по торговле с СССР и другими соцстранами, всего концерна «Нокиа». Проработал на этой должности до 1992 года, после этого стал заниматься вопросами торговой политики и вопросами, связанными с сотрудничеством с Европейским сообществом. С 1993 по 1999 год был председателем правления Финско-Российской торговой палаты. До 2007 года был членом правления, а с 2007 года — почетным членом Финско-Российской торговой палаты.

В Финляндии есть такой обычай — сокращать фамилии людей, которых хорошо знают или которых очень уважают. Меня, потому что, может быть, хорошо знают, многие называют просто Видо. Заместителя министра Патоличева господина Манжуло в то время, когда он работал с финскими предприятиями и деловыми кругами, называли Манжу. Это не потому, что финнам лень было сказать Манжуло, а потому, что это был признак доверия человеку, признак того, что он является для них довольно близким. Между прочим, господина Пискулова называли Писку, и сейчас так называют. По-фински «пискаа» означает «погонять», «заставлять», и в газетах времён «перестройки» писали, что он «пискаа» советско-финляндскую комиссию. То есть заставляет её работать.



Да и выдающихся людей, деятелей, политиков большого масштаба тоже называли такими именами. Так, Президент Республики Финляндия, господин Урхо Кекконен для тех, кто его уважал, был Урки. Не говорили Кекконен, говорили — Урки. Для некоторых употребление сокращённого имени означало, что они как будто лучше всех его знают, что они с ним близки.

Почему я об этом рассказываю? Потому что это говорит о доверии в наших отношениях. Не помню, чтобы кого-то другого из всех выдающихся советских деятелей называли сокращенно и с таким уважением, как министра Патоличева. Его называли Пато. Когда он должен был присутствовать на годовых собраниях Финско-Советской торговой палаты в Хельсинки, все спрашивали: «А Пато будет?» Потому что, если он будет, тогда народу будет так много, что даже внутрь не войти. А если его не было, присутствующих было меньше. Каждый старался попасть с господином Патоличевым на один снимок: то ли на снимок в прессе, то ли в кадр на телевидении. Потому что это означало, что человек, который с ним снимался, что-то значит в финских деловых или политических кругах. Для многих в Финляндии министр Патоличев был гарантом продолжения и развития торговли.

Была у нас такая группа людей, которые назывались политологами по советским вопросам. Иногда шутили, что, когда они выпивали чашку кофе, то, что оставалось на дне, они рассматривали и предсказывали, что будет происходить в Кремле. Это шутка. Но в Финляндии серьёзно присматривались к тому, будет господин Патоличев участвовать в какой-нибудь встрече или нет. Его присутствие говорило о том, что Советский Союз как страна и Министерство внешней торговли относятся серьёзно к тем вопросам, которые решались в наших отношениях.

Теперь несколько слов о работе «Нокиа» в СССР и сегодня в России. Началось всё в 1948 году, когда концерном «Нокиа» были совершены первые поставки кабеля разного вида. Но очень быстро мы перешли к оборудованию связи. В 1963 году осуществились первые поставки оборудования для Мингазпрома, затем Миннефтепрома, Министерства путей сообщения и других ведомств. Оборудование связи большей частью раз-

рабатывалось по техническим требованиям наших заказчиков в Советском Союзе. Надо подчеркнуть тот факт, что работа со специалистами советских министерств, ведомств, организаций заключалась не только в том, что они говорили, что им надо, а мы говорили, что можем продать. Мы, можно сказать, постоянно совершенствовали наше оборудование с их помощью, при их содействии.

Как вы знаете, прокладку газо- и нефтепроводов приходится совершать в сложных климатических условиях. Для других наших заказчиков факт, что мы поставляли это оборудование на нефте-, газопроводы Советского Союза, был доказательством надёжности. Они говорили: «Если оно в таких тяжёлых условиях работает, тогда и у нас будет работать». В 1970 году мы начали совместную работу с Минсвязи Советского Союза, поставляли первые цифровые технологии. Потом состоялась Олимпиада в Москве. Мы тоже участвовали довольно серьёзно поставками разного характера.

Но самый важный, я считаю, для наших отношений с советскими организациями был 1981 год, когда на заводе «Промсвязь» в Минске начали производство нашего оборудования. Мы поставили технологические линии для производства трансмиссионного оборудования. В том же году «Нокиа» поставила первую цифровую телефонную станцию для Ленинграда. Надо сказать, что это были первые поставки концерном «Нокиа» такого высокотехнологичного оборудования, они были удивительны даже для нас, потому что до того опыт работы с серьёзными, крупными цифровыми станциями у нас был минимальный. Те поставки, которые совершались в Финляндии, не были столь крупными. Поэтому доверие, которое Министерство связи СССР оказало нам в то время, не только позволило развивать наши научно-исследовательские работы, но и прибавило уверенности, что мы с этим справимся.

Потом начались разговоры о том, чтобы организовать совместное производство этого оборудования на территории Советского Союза. Переговоры на техническом уровне были завершены успешно, но вмешалась одна организация, которая сокращенно называлась КГБ. Сотрудники этой организации пришли с таким вопросом: «Слушайте, в этом оборудовании

имеется возможность теледиагностики. То есть из любой точки страны или даже мира можно войти в это оборудование электронным способом и изменять его характеристики».

Сначала мы посмеялись над этим, но потом поняли, что такая возможность действительно имеется. И мы вынуждены были сделать это оборудование так, чтобы возможности использования сетей, в том числе сетей связи, сегодня мы бы сказали Интернета, для целей, которые не являются мирными, не было. Совместное производство пытались наладить и на базе советских комплектующих. Это сотрудничество продолжалось до 1990 года.

Как все знают, клиринговая торговля «рухнула» в 1990 году, после чего началась торговля на совершенно других условиях, которые действуют и сейчас. Сегодня Россия, российские организации являются одними из главных заказчиков нашего оборудования в Европе.

Наконец, мне бы хотелось ещё раз констатировать тот факт, что без советских заказов в то время, без тесного сотрудничества с разработчиками и специалистами, которые пользовались нашей работой, без тех крупных денежных средств, которые мы получали, поставляя это оборудование, положение концерна «Нокиа» сегодня, может быть, было бы другим.

### **В.Н. ГЕТМАНЧУК, советник Посольства Республики Беларусь в России:**

Прежде всего, позвольте выразить искреннюю признательность и благодарность Посольства Республики Беларусь в Российской Федерации за возможность принять участие и выступить на научно-практической конференции, посвящённой 100-летию со дня рождения видного государственного и общественного деятеля Советского Союза Николая Семёновича Патоличева.

Жизнь и служебная карьера Николая Семёновича Патоличева была связана с историей Беларуси, с судьбой белорусского народа. Имя Н.С. Патоличева прочно вписано в новейшую историю Беларуси. Нам, белорусам, просто повезло, что компартию нашей республики в трудные 1950-е годы возглавил Н.С. Патоличев. Республика ещё только заканчивала разбирать военные

развалины, жители городов и сёл перебирались из землянок в дома и квартиры. Человеческие потери в Великой Отечественной войне нельзя было заменить ничем. Помню, в нашей школе, когда я начал свою учебу в 1951 году, из всех первоклашек только у одного моего ровесника был отец. У остальных отцы погибли на фронтах Великой Отечественной. И всё же мы выросли и построили нашу Беларусь.

И главным подспорьем тому была безвозмездная помощь народа великой России в восстановлении страшно искалеченной войной Белоруссии. За пятилетку в республике под руководством Патоличева в 1950-е годы вошли в строй около 150 крупных промышленных предприятий и более 200 средних и мелких. В их числе минские подшипниковый и часовой заводы, камвольный комбинат. Начали выпускаться 25-тонные самосвалы, пропашные тракторы «Беларусь». Производство грузовых автомобилей за пятилетку увеличилось более чем в пять раз. Продолжался рост тяжелой индустрии. Если среднегодовой прирост всей промышленной продукции составлял 16 %, то машиностроения, металлообработки — 28 %. Словом, закладывался фундамент стремительного развития экономики на последующие годы.

Всем этим процессом управлял опытный руководитель Николай Семёнович Патоличев, который и в годы Великой Отечественной войны проявил себя как талантливый организатор оборонной промышленности. Выходец из народа, он уважительно относился к людям труда, доверял управленческим кадрам Белоруссии, сам всегда был готов работать, не считаясь со временем и своим здоровьем, как говорят очевидцы.

Белорусы высоко ценили и уважали нового партийного лидера. Его авторитет был необычайно высок как среди партийцев, так и в народных массах. И неслучайно на июньском пленуме ЦК партии в 1953 году, когда по указанию сверху была сделана попытка освободить Николая Семёновича Патоличева от должности Первого секретаря ЦК Компартии Белоруссии, коммунисты республики не поддержали это указание и сохранили своего лидера. Это была реакция людей, веривших в добро и справедливость. Николай Семёнович Патоличев остался в памяти белорусского народа человеком, который внёс огром-

ный вклад в укрепление, развитие дружбы, хозяйственных и культурных взаимосвязей двух братских народов.

По его личной инициативе из России поступала не только материальная помощь. В республику прибывали опытные кадры инженеров, экономистов, строителей, которые помогали восстановлению народного хозяйства республики, а впоследствии стали частью нашей белорусской элиты. В нашей республике благодаря сложившимся традициям и сегодня никто не ощущает деления ни по национальным, ни по религиозным признакам.

Белорусский народ своими хозяйственными делами, культурой и родственными связями накрепко спаян с россиянами и разделяет с чувством радости успехи сегодняшней России в развитии экономики, твёрдо готов совместно с россиянами встать на защиту наших общих союзных интересов во внешней политике. Мы по-прежнему живём одной семьёй братских народов, а фундамент наших отношений выстраивал Николай Семёнович Патоличев.

**С.И. КОЛЕСНИКОВ, ветеран, первый секретарь Челябинского обкома комсомола в годы Великой Отечественной войны:**

Прежде всего, позвольте выразить большое удовлетворение по поводу того, что отметить 100-летие со дня рождения выдающегося партийного и государственного деятеля, дорогого нам Николая Семёновича Патоличева собралась такая представительная аудитория его друзей и соратников. Здесь выступали руководящие работники бывшего Минвнешторга, Торгово-промышленной палаты, представители Белоруссии, внешней торговли Финляндии. Присутствует К.Ф. Катусhev, бывший министр внешнеэкономических связей. Под его руководством, когда он заведовал отделом ЦК по связям с коммунистическими и рабочими партиями социалистических стран и являлся секретарём ЦК КПСС, мне довелось несколько лет работать. И я знаю, как внимательно он относился к развитию внешней торговли СССР, деятельности Минвнешторга и помогал в их работе. Поэтому приятно, что он вместе с ветеранами внешней торговли, соратниками Николая Семёновича, прини-

мает участие в научно-практической конференции, посвященной 100-летию со дня рождения Н.С. Патоличева.

Здесь уже говорили о деятельности Николая Семёновича на посту министра внешней торговли, о работе в Белоруссии. Показанный фильм восполнил представление о его работе в Челябинске. Я, кажется, остался один из тех, кто с Николаем Семёновичем часто и близко общался и работал в годы Великой Отечественной войны в Челябинске. Я тогда работал секретарём обкома комсомола, а Николай Семёнович, как известно, был первым секретарём обкома партии.

В Челябинск Н.С. Патоличев был направлен ЦК ВКП(б) в начале января 1942 года. До этого он работал в Ярославле: с августа 1938 года парторгом ЦК ВКП(б) на Ярославском резиновом комбинате, выпускавшем 80 % покрышек для автомобилей, а с января 1939 года — первым секретарём Ярославского обкома и горкома партии. Он успешно руководил областной парторганизацией и на XVIII съезде партии в марте 1939 года был избран кандидатом в члены ЦК, а на XVIII партконференции в феврале 1941 года — членом ЦК ВКП(б).

С началом Великой Отечественной войны роль Ярославской области значительно возросла, область стала прифронтовой, давала армии надёжное пополнение войсками, вооружением, боеприпасами. Но фашистские войска приближались к Москве, и угроза для столицы усиливалась. В середине октября 1941 года И.В. Сталин вызвал секретарей обкомов и ряда горкомов партии соседних с Москвой областей — Ярославской, Ивановской и Горьковской — для обсуждения вопросов о срочном сооружении оборонительных укреплений на востоке от Москвы. После детального обсуждения этого вопроса Н.С. Патоличев попросил рассмотреть возможность эвакуации из Ярославля ряда крупных заводов, таких как резиновый комбинат, завод по производству авиационных моторов в Рыбинске и др., поскольку они почти ежедневно подвергались бомбардировкам фашистской авиацией.

Товарищ Сталин вызвал А.Н. Косыгина, других руководителей, и тут же был решён вопрос об эвакуации из Ярославля ряда важных оборонных заводов. Трудящиеся Ярославской области развернули огромную работу по сооружению оборони-



тельных укреплений и с заданием Государственного комитета обороны справились.

Однако вскоре, учитывая большое значение уральских областей в деле обеспечения Красной армии вооружением, боеприпасами и снаряжением и, особенно, металлом, ЦК ВКП(б) в конце декабря 1941 года решил направить Н.С. Патоличева первым секретарем Челябинского обкома ВКП(б). На беседе в ЦК ему сказали: «Там сейчас важнее быть» — и предложили выехать в Челябинск уже 1 января 1942 года.

4 января 1942 года состоялся Пленум Челябинского обкома и горкома партии, и Н.С. Патоличева избрали первым секретарём обкома и горкома ВКП(б). Все знали, что прислан он в область для усиления руководства.

Николай Семёнович составил себе план ознакомления с областью, с положением в важнейших отраслях, на крупнейших заводах. Начал беседовать с отраслевыми секретарями обкома, которые ведали производством танков, чёрных и цветных металлов, транспортом и т.д. Их было в обкоме 23 человека. Но на второй день работы уже последовал звонок из Государственного комитета обороны: «Немедленно поезжай в Чебаркуль». Там строился завод по производству коленчатых валов для авиамоторов. Возглавлял строительство нарком Гинзбург.

Случилось так, заводы на Украине и в Подмосковье, выпускавшие аналогичную продукцию, были эвакуированы, и коленвалы для авиамоторов не выпускались. В авиации назревал не кризис, а катастрофа. Строящийся в Чебаркуле завод был огромный, строил его эвакуированный из Запорожья строительный трест, но не хватало рабочей силы, оборудования, негде было разместить строителей. Возникли невероятные трудности: стояли сорокаградусные морозы, никакой крыши над головой у рабочих не было. Привозили из Копейска и Коркино уголь, жгли костры, и в таких условиях под открытым небом строили этот завод.

Приехав на стройку, Н.С. Патоличев помог привлечь дополнительное число рабочих, улучшить обеспечение оборудованием, снаряжением, питанием. И в короткий срок темпы строительства возросли, и завод в марте 1942 года был пущен. Страна получила коленчатые валы для авиации.

И вот новый звонок. В Челябинске складывается крайне тяжелое положение с электроэнергией. Челябинский Кировский завод получил большую программу по увеличению производства танков, ферросплавный завод должен резко увеличить выпуск ферросплавов для производства легированных сталей, а электроэнергии для этого не хватало. Челябинская ТЭЦ в 1941 году имела мощность всего 50 тыс. киловатт. В город из Подмосковья были эвакуированы одна турбина мощностью 100 тыс. киловатт (в Советском Союзе в то время было всего две турбины такой мощности) и две турбины по 50 тыс. киловатт.

Строительство ТЭЦ по решению Государственного комитета обороны было приравнено по важности к строительству оборонительных рубежей на фронте. Но возникли большие трудности из-за нехватки рабочей силы, транспорта, некоторого оборудования.

Н.С. Патоличев поехал туда. Он попросил областную и городскую организации ВЛКСМ направить на стройку несколько сот комсомольцев, помог договориться с руководителями предприятий о том, чтобы отпустить на строительство ТЭЦ молодых добровольцев. На строительстве было широко развернуто социалистическое соревнование, создание фронтовых молодежных бригад и смен. Была улучшена организация труда и управления строительством. Николай Семёнович постоянно следил за ходом строительства ТЭЦ, много раз днём и ночью бывал на стройке. Благодаря принятым мерам, помощи предприятий города Челябинская ТЭЦ вошла в строй с новыми мощностями досрочно. И таких примеров самоотверженного труда рабочих коллективов по выполнению сверхважных и сверхсрочных заданий правительства было много.

В обком партии Н.С. Патоличеву каждый день звонил кто-то из членов Политбюро и членов Государственного комитета обороны, которые курировали отдельные отрасли военного производства. Поэтому с первых дней работы в обкоме партии ему пришлось заниматься многими неотложными вопросами. Но, несмотря на такую сложную обстановку, он начал планомерно глубоко изучать положение в основных отраслях промышленности — танкостроении, чёрной металлургии, производстве вооружения, боеприпасов. Он регулярно бывал на

важнейших предприятиях, встречался с руководителями заводов, секретарями парткомов, партийным и хозяйственным активом, передовиками производства, подробно изучал и анализировал обстановку, искал резервы увеличения выпуска военной продукции.

Н.С. Патоличев очень много уделял внимания работе крупнейшего в стране танкового завода — Кировского завода в Челябинске (Танкограда), который в 1941 году был создан на базе прославленного ЧТЗ, танкового производства Кировского завода в Ленинграде, Харьковского завода дизельных двигателей для танков. На Челябинский завод прибыли также 1500 специалистов из Сталинграда, где занимались выпуском танков, около 1000 человек приехали из Москвы.

Созданный мощный коллектив завода вначале выпускал тяжёлые танки КВ, которые неплохо зарекомендовали себя в финскую кампанию. Но в Великую Отечественную войну, как известно, великолепно зарекомендовал себя танк Т-34. И вот было принято решение Государственного комитета обороны: наряду с продолжением выпуска танков КВ начать массовый выпуск танка Т-34. Н.С. Патоличев по два-три раза в неделю бывал на заводе — и днем и ночью, и в цехах, и на испытательном полигоне. Выпуск Т-34 наладили очень быстро. Потом у немцев появились тяжелые танки: «тигры» и «пантеры».

Наша армия уже начала широкие наступательные действия, надо было взламывать немецкие укрепления, поэтому нужен был тяжелый танк, который бы не уступал последним немецким разработкам. И такой танк — ИС («Иосиф Сталин»), был разработан на заводе в короткий срок. Его начали выпускать одновременно с Т-34. Затем, когда положение на фронте стало улучшаться, танк Т-34 совсем сняли с производства на Кировском заводе в Челябинске и перешли к выпуску только танков ИС.

В 1943 году был выпущен превосходный тяжелый танк ИС-3. Кировский завод в Челябинске сыграл важнейшую роль в обеспечении Красной армии танками, выпустив их за годы войны 18 тыс.

Наряду с танками была ещё одна очень большая забота — чёрная металлургия. Магнитка, Кузнецкий металлургический

завод, заводы Свердловской области давали около 90 % чугуна, а следовательно, почти такой же процент стали. Военное производство держалось на уральско-сибирском металле.

Николай Семёнович на несколько дней поехал на Магнитогорский металлургический комбинат, где работали выдающийся металлург и организатор Григорий Иванович Носов, другие талантливые металлурги. 1942 год был очень тяжёлым для чёрной металлургии. Не хватало руды и кокса, снизилась производительность мартеновских печей. Магнитка строилась в первую пятилетку в расчёте на поставки угля с Кузбасса, а руды в Кузнецк — с горы Магнитной в Магнитогорске. Но имевшиеся запасы скоро истощились, горы Магнитной совсем не стало. Пришлось искать другие источники для поставок руды и угля. И Н.С. Патоличев вместе с директором комбината Г.И. Носовым с большим риском взяли на себя ответственность и временно остановили почти половину мартенов, чтобы улучшить снабжение сырьём остальных печей.

В целом же Магнитогорский металлургический комбинат в годы войны значительно нарастил свою мощность. В 1942 году была возведена пятая доменная печь, в 1943 году начато строительство крупнейшей в Европе шестой доменной печи. Но возникли большие трудности в её сооружении, особенно из-за нехватки рабочей силы, оборудования и материалов. В июле 1943 года план строительства домны был выполнен только на 9 %.

И тогда областная организация ВЛКСМ взяла шефство над строительством шестой домны, объявила её комсомольской стройкой, направила туда 1200 молодых добровольцев. ЦК ВЛКСМ и Комитет трудовых резервов прислали на стройку 800 выпускников и учащихся школ трудрезерва. На строительстве домны был создан комсомольский штаб, который по предложению Н.С. Патоличева было поручено возглавить мне, секретарю обкома комсомола. Благодаря героическим усилиям строителей шестая доменная печь была досрочно введена в строй и 25 декабря 1943 г. выдала первый чугун. «Шестую домну называли «Комсомольской» в знак огромной работы, проведённой комсомольцами и молодёжью» — писал Н.С. Патоличев в своей книге «Испытание на зрелость».

О выдающейся роли Магнитки в обеспечении страны в годы войны металлом широко известно. Каждый третий снаряд, выпущенный по врагу, был изготовлен из магнитогорской стали, каждый второй танк был одет в магнитогорскую броню. Развитие чёрной металлургии области в годы войны продолжалось высокими темпами. В короткие сроки был построен Челябинский металлургический завод. Всего в области в военное время было построено 6 доменных и 28 мартеновских и электросталеплавильных печей, 8 прокатных станков. За годы войны Челябинская область произвела 11,5 млн. т чугуна, 13,5 млн. т стали и 9,5 млн. т проката. Это был огромный вклад в дело разгрома немецко-фашистских захватчиков.

Много внимания обкома партии требовали и другие отрасли военной промышленности, особенно предприятия Златоуста, где после потери металлургии на Украине выпускалась основная часть легированной стали, необходимой для производства пушек, стволов автоматов, винтовок и т.д. Н.С. Патоличев много уделял внимания работе предприятий Златоуста, часто выезжал туда, подробно разбирался с состоянием дел, принимал необходимые меры. В результате промышленность области по производству вооружения работала без сбоев всю войну.

Яркой страницей в жизни и деятельности Николая Семёновича Патоличева было создание Уральского добровольческого танкового корпуса. Входившая в корпус Челябинская танковая бригада была укомплектована лучшими добровольцами — коммунистами, комсомольцами, передовиками производства. На Кировском заводе в Челябинске были изготовлены сверхплана танки, на других предприятиях — вооружение, боеприпасы, снаряжение. 9 мая 1943 года Челябинскую танковую бригаду проводили на фронт.

Добровольческий танковый корпус вступил в бои на Курской дуге и за успешные действия получил звание гвардейского. Челябинская танковая бригада была награждена орденом Красного Знамени за освобождение Львова, а командир нашей бригады М.Г. Фомичёв получил звание Героя Советского Союза. Второе звание Героя он получил за освобождение Праги.

Перед созданием Уральского танкового корпуса в области была создана ещё одна танковая бригада — имени Челябин-

ского комсомола. Она была создана на собранные молодёжью средства и укомплектована молодыми добровольцами, вооружена танками и оружием, изготовленными сверх плана.

Когда Н.С. Патоличев приехал в Челябинскую область, многие думали, что начнётся массовая замена руководящих кадров, ведь ЦК прислал его для укрепления руководства. Но ничего подобного не произошло.

Николай Семёнович постоянно встречался с секретарями горкомов, райкомов партии, директорами предприятий, комсомольскими и советскими работниками, глубоко вникал в их работу, определяя главные направления их деятельности, давал советы и конкретные поручения и сроки их исполнения. С кадрами он был очень внимательным. За четыре года работы я ни разу не слышал, чтобы он разговаривал с кем-либо в повышенном тоне. Со всеми он был очень внимателен и вежлив.

Постоянно и очень предметно Николай Семёнович уделял внимание работе комсомольских организаций области, нацеливая их на мобилизацию сил молодёжи для всемерного оказания помощи фронту, воспитание её в духе патриотизма и любви к Родине. Он поддерживал патриотические начинания молодых рабочих, организацию комсомольских молодёжных фронтовых бригад. Николай Семёнович знал лично многих молодых передовиков производства, встречался с ними, поддерживал их начинания. В своей книге «Испытание на зрелость» он высоко оценил работу организации ВЛКСМ: «У нас была деятельная, боевая, сплочённая областная комсомольская организация».

Особое внимание уделялось заботе о детях. В Челябинскую область прибыло более 20 тыс. детей. Н.С. Патоличев поставил перед обкомом комсомола задачу проявлять постоянную заботу о детях, взять под свой контроль работу детских домов и интернатов, оказывать всемерную помощь детям фронтовиков и детям-сиротам. Комсомольские организации области только в 1944 году собрали 8 млн. 400 тыс. руб. на оказание помощи детям фронтовиков. Были созданы детские санатории, приобреталось оборудование, подарки. Назначили, по рекомендации Н.С. Патоличева, стипендии всем учащимся — детям бойцов и командиров Уральского добровольческого танкового корпуса и бригады имени Челябинского комсомола. За заботу о детях



фронтовиков, сиротах обком комсомола получил благодарственную телеграмму от И.В. Сталина.

Николая Семёновича любили в области, он пользовался колоссальным авторитетом и уважением, хотя был человеком очень скромным. Только небольшой круг людей знал о его происхождении. Он родился в бедной крестьянской семье, батрачил, потом окончил ФЗУ при химическом заводе в Дзержинске Нижегородской области, стал там секретарём комитета комсомола. А его отец, Патоличев Семён Михайлович, всю Первую мировую войну был на фронте, он награждён Георгиевским крестом всех степеней. В 1918 году он ушёл добровольцем в Красную армию, взяв с собой двух малолетних сыновей, так как жить в деревне им было очень трудно. Отец стал легендарным командиром кавалерийской бригады в Первой конной армии С.М. Будённого. Его действия очень высоко оценивали С.М. Будённый, К.Е. Ворошилов и другие командиры Первой конной армии. Один из сыновей С.М. Патоличева, Михаил, будучи мальчишкой, получил орден Красного Знамени за активное участие в боях.

С.М. Будённый за успехи в боях решил подарить отцу Николаю Семёновичу свою боевую саблю. Но С.М. Патоличев сказал: «Вот после предстоящего боя, в присутствии других командиров бригады вы и вручите мне саблю». Но в этом бою с белополяками С.М. Патоличев погиб смертью героя. Это было в 1920 году. Сабля осталась у Будённого, и впоследствии он передал её комсомолу на XVI съезде ВЛКСМ. О своём отце, герое Гражданской войны, Николай Семёнович впервые рассказал в своей книге «Испытание на зрелость».

Челябинцы очень тепло вспоминают о Николае Семёновиче Патоличеве. Это действительно был выдающийся и талантливый партийный руководитель. Как здесь говорили, он был и талантливым руководителем внешней торговли. Таким его считали и в Белоруссии. Здесь об этом говорил представитель Белоруссии. Но я ещё хочу сказать об обстоятельствах попытки снятия Н.С. Патоличева с поста первого секретаря ЦК компартии Белоруссии, якобы за ошибки в проведении национальной политики. Пленум ЦК компартии Белоруссии не дал этого сделать. Выступавшие члены ЦК, секретари обкомов,

горкомов, райкомов партии не соглашались с решением, просили ЦК КПСС оставить Н.С. Патоличева руководителем республики. Представитель ЦК КПСС, который был на пленуме, доложил об этом руководству. Через два часа пришло сообщение о том, что Н.С. Патоличев остается на своём посту. Он ещё несколько лет успешно руководил партийной организацией и Белоруссией.

В феврале 1946 года Н.С. Патоличев был утверждён заведующим Организационно-инструкторским отделом ЦК ВКП(б), преобразованным вскоре в Управление по проверке партийных органов, а в марте 1946 года на Пленуме ЦК ВКП(б) он был избран членом Оргбюро ЦК ВКП(б).

Челябинцы очень тепло и сердечно прощались с Николаем Семёновичем, уезжавшим в Москву. В обком партии приехали секретари райкомов и горкомов партии, многие директора заводов, советские и комсомольские работники, знатные передовики производства, с которыми Николай Семёнович был лично знаком. Многие высказывали искреннее сожаление в связи с его отъездом из Челябинской области. Но все гордились тем, что он направляется ЦК на весьма ответственную партийную работу и его огромный опыт, знания и талант ещё послужат партии и народу. В мае 1946 года Н.С. Патоличев был избран секретарем ЦК ВКП(б).

Светлая память о Николае Семёновиче Патоличеве, выдающемся, талантливом и прекрасном человеке и руководителе сохранится в наших сердцах и сердцах многих людей нашей страны, дружеских зарубежных стран, нового поколения граждан нашей Родины. И спасибо вам за то, что вы хорошо, с достоинством отмечаете эту знаменательную дату, превосходно организовали научно-практическую конференцию, посвящённую 100-летию со дня рождения Николая Семёновича Патоличева.

**А.А. Меденков, доктор медицинских наук, профессор, начальник отдела Министерства экономического развития Российской Федерации:**

«Николай Семёнович Патоличев возглавлял Министерство внешней торговли СССР в 1958—1985 годах. Его роль в активизи-

зации торговли, экономических отношений страны с другими государствами мира трудно переоценить. Под его руководством министерство внесло существенный вклад в развитие экономики, производительных сил страны, в формирование взаимовыгодных торговых отношений со многими государствами мира.

В те годы импорт оборудования играл важную роль в создании в стране новых производственных мощностей и реконструкции действующих предприятий. На базе новых передовых технологий введены в эксплуатацию Оскольский электрометаллургический комбинат по выпуску 1,5 млн. т высококачественной стали, Костомукшский горно-обогачительный комбинат. На Новолипецком металлургическом комбинате освоены крупные мощности по производству холоднопрокатного автомобильного листа, трансформаторной стали. Практически заново в стране была создана химическая и нефтехимическая промышленность. Таким образом, Министерство внешней торговли под руководством Н.С. Патоличева выполняло государственную функцию регулирования внешней торговли страны и обеспечивало высокую эффективность внешнеэкономических связей государства в интересах экономического и социального развития страны.

При Н.С. Патоличеве Министерство внешней торговли чётко выполняло взятые на себя торговые обязательства, что способствовало развитию не только экономических отношений, но и повышению международного авторитета страны, расширению сферы экономического влияния, укреплению мира и безопасности во всём мире. По инициативе министерства было развернуто строительство морского торгового флота как на своих верфях, так и на десятках судостроительных предприятий других стран. И за кратчайшие сроки мощный морской и речной флот СССР был создан. Это способствовало существенному повышению роли внешней торговли в развитии производительных сил страны.

Отмечая вклад Н.С. Патоличева в осуществление эффективной внешнеэкономической деятельности государства, не стоит забывать, что к руководству Министерством внешней торговли он пришёл уже опытным организатором, сложив-

шейся личностью, умеющей решать сложнейшие народно-хозяйственные проблемы развития страны.

В годы Великой Отечественной войны Н.С. Патоличев возглавлял партийную организацию Челябинской области. Под его руководством, наряду с запланированным развитием производительных сил страны, в невероятно сжатые сроки и в гигантских масштабах в области осуществлялось размещение эвакуированных с запада предприятий.

Возглавляя в послевоенные годы Ростовскую партийную организацию, Н. С. Патоличев руководил восстановлением народного хозяйства. В области после изгнания оккупантов оказались разрушены и затоплены все угольные шахты, в развалинах лежали заводы и жилые кварталы городов. В этих условиях первоочередным становилось восстановление угольной промышленности как основы подъема других отраслей. На этом направлении уже в кратчайшие сроки удалось добиться заметного результата. В области в 1948 году добыча угля в 1,5 раза превысила довоенный уровень, было завершено восстановление завода сельскохозяйственного машиностроения «Ростсельмаш», и он начал массовое производство комбайнов и другой техники. В Таганроге стали производить самоходные зерноуборочные комбайны, и заработал нефтехимический завод. Но, занимаясь производством, Н.С. Патоличев не забывал и о городе. В центре Ростова-на-Дону по его инициативе методом народной стройки в считанные месяцы возвели набережную, украсившую город на многие годы.

Он успешно руководил работой партийной организации Белоруссии. Во время Великой Отечественной войны на долю белорусского народа выпали тяжкие испытания. Каждый четвертый житель республики погиб. Из 270 городов и районных центров разрушено и сожжено 209. После окончания войны промышленность Белоруссии оказалась на уровне 1928 года, а в 1950 году довоенный уровень производства уже был превзойден на 15 %. Наряду с восстановлением разрушенного хозяйства в Минске велось одновременно строительство автомобильного и тракторного заводов.

По прошествии лет история расставит свои акценты. Н.С. Патоличев оставил о себе добрую память везде, куда бы

его ни направляли партия и правительство. Нет сомнения, что благодарные потомки по достоинству оценят заслуги перед страной видного государственного деятеля Н.С. Патоличева. И, вместе с тем, уже сегодня есть возможность не только вспомнить деяния, но и извлечь уроки из его опыта руководства внешнеэкономической деятельностью государства, примерить его концептуальные взгляды для поиска эффективных путей решения принципиальных проблем обретения Россией достойного и равноправного места в мировой системе торговых отношений».

Итак, сформулируем основные уроки, которые в совокупности можно назвать завещанием Патоличева — ныне живущим, и тем, кто придет на смену. Какие же это уроки? Прежде всего, это уроки ответственности, взвешенности решений, последовательности действий, учета интересов и прогнозирования ситуаций, умения работать с людьми. Коротко остановимся на этих уроках.

### **Урок ответственности**

Какие бы высокие партийные или государственные посты ни занимал Н.С. Патоличев, везде он относился к порученному делу максимально ответственно, честно и принципиально.

В годы репрессий Н.С. Патоличев служил примером принципиального, мужественного и честного руководителя, на деле доказавшего, как было можно и нужно защищать людей, арестованных невинно или по навету. Он брал ответственность за судьбы людей, используя для этого весь свой авторитет.

Чувство ответственности и выдающиеся организаторские способности ярко проявились во время его работы на Урале. Под его руководством за четыре года уровень промышленного производства Челябинской области превысил довоенный в 4,5 раза.

Немалая доля его высокой ответственности за порученное дело есть в том, что в годы войны челябинцы дали фронту 18 тыс. танков, много другого вооружения и военной техники, а страна получила от металлургических предприятий области на нужды обороны 11,5 млн. т чугуна, 13,3 млн. т стали, 9,5 млн. т проката.

Он взял на себя ответственность, когда в условиях экономической блокады Кубы, чтобы удовлетворить её потребность в нефти и нефтепродуктах, принял решение заключить контракт с британской фирмой по завышенным ценам за фрахт танкеров, что способствовало прорыву блокады Острова свободы и стало началом развития под руководством Николая Семёновича крупного морского флота Советского Союза.

### **Урок взвешенности решений**

Н.С. Патоличев был сторонником принятия взвешенных решений и старался принимать их по результатам анализа разных точек зрения. Так было, когда Алжир предлагал уравниловку цен, а оказалось выгоднее строить торговые отношения на основе конкуренции, особенно если речь шла об использовании природного газа.

В отстаивании государственных интересов Николай Семёнович мог оспаривать и уже принятые решения. Так было с отменой решения Правительства СССР о вырубке соснового леса в черте города Челябинска для нужд промышленности. Н.С. Патоличев обратился к Сталину и пообещал поставить древесину в нужном объёме и в требуемые сроки из другого места, и тот отменил первоначальное решение ГКО.

Сегодня как никогда наша экономика и внешняя торговля нуждаются в принятии взвешенных решений, основанных на тщательном анализе мирового рынка, тенденций развития рыночных отношений.

### **Урок последовательности действий**

Когда Н.С. Патоличев возглавил Министерство внешней торговли, экспорт и импорт не играли заметной роли в народном хозяйстве страны. Причиной тому были как сложные международные отношения, так и неготовность народного хозяйства к внешнеэкономической деятельности. И нужно было эту готовность сформировать, за что настойчиво и последовательно взялся Николай Семёнович.

И ежегодный товарооборот внешней торговли от года к году начал расти. Появились торговые партнёры, увеличилось количество сделок, возросла прибыль государства. Во многом



здесь сыграли свою роль авторитет и личность Н.С. Патоличева. Он отстаивал монополию на внешнюю торговлю и сделал её отраслью народного хозяйства, не только приносящей огромные прибыли государству, но и решающей важнейшие экономические проблемы развития страны.

Сегодня, когда формируется программа долгосрочного развития России, очень важно по-патоличевски выстроить стратегию достижения экономических рубежей, определить тактику и рыночные механизмы и последовательно добиваться воплощения программы в жизнь.

### **Урок учета интересов**

Николай Семёнович все свои силы, опыт и знания отдавал успешному развитию внешнеэкономических связей. Отстаивая государственные интересы, он умел учитывать и интересы договаривающихся сторон. Он понимал, что это основа поиска взаимовыгодных торговых решений.

Так было, когда Н.С. Патоличев способствовал отмене Австралией эмбарго на экспорт стратегического сырья в социалистические страны. Ему удалось подписать советско-австралийское торговое соглашение, расширявшее товарооборот между странами.

У Н.С. Патоличева были дружеские отношения с Президентом Финляндии У. Кекконеном. Самые сложные вопросы межправительственной комиссии по экономическому сотрудничеству они обсуждали лично и всегда на взаимовыгодной основе, учитывая интересы стран.

Н.С. Патоличев вовремя почувствовал, когда достижения в развитии науки и техники открыли возможности для коммерческих сделок по обмену лицензиями и продаже иностранным фирмам лицензий на использование отечественных изобретений и технической документации. Он инициировал решение о создании всесоюзного объединения по продаже и покупке лицензий и патентов («Лицензинторг»). Так были заложены основы продвижения отечественных изобретений и лицензий за рубеж, в том числе путем участия в торгово-промышленных выставках, издания специальных каталогов, фотоиллюстраций и кинофильмов, использования телевидения, привлече-

ния специализированных рекламных фирм, а также изучения опыта рекламы, применяемой иностранными фирмами.

Благодаря серьезной конъюнктурной работе и обоснованной тактике проведения переговоров по экспорту и импорту товаров внешняя торговля ежегодно обеспечивала взнос в бюджет страны на уровне 18—20 %. И ещё давала сверхплановые поступления в свободно конвертируемой валюте, в отдельные годы до 1 млрд. долл., которые использовались для закупки важных для страны товаров.

### **Урок прогнозирования ситуаций**

В 1958 году объём внешней торговли Советского Союза составлял менее 8 млрд. инв. руб., а в 1985 году товарооборот превысил 140 млрд. рублей. План товарооборота на 1981—1985 годы утверждался в сумме 543,1 млрд. инв. руб., а фактически превысил 638 млрд. руб., на 17,6 % больше запланированного. Министерство полностью обеспечивало потребности растущего народного хозяйства в импортных товарах и сумело создать значимый валютно-финансовый потенциал.

В течение 27 лет Н.С. Патоличев последовательно проводил линию на расширение внешнеэкономических связей государства в интересах развития производительных сил страны и повышения благосостояния народа. Он умел прогнозировать ситуации, предвидеть осложнения и своевременно задействовать новые формы внешнеэкономических связей, в том числе компенсационные соглашения, привлекать иностранные инвестиции для создания новых промышленных объектов, поставлять их продукцию на экспорт и использовать вырученную валюту для погашения иностранных кредитов.

### **Урок умения работать с людьми**

Николай Семёнович умел работать с людьми, понимал их заботы, находил пути взаимопонимания, чувствовал психологию людей и поддерживал их инициативу.

Так было, когда он инициировал формирование Ярославской стрелковой дивизии и Уральского добровольческого танкового корпуса. Н.С. Патоличев организовал помощь женщинам и детям районов, освобожденных от немецко-фашистских

оккупантов, и работу по усыновлению детей, потерявших своих родителей.

В качестве министра Николай Семёнович не только прошёл свои университеты, но и воспитал многотысячный коллектив высококвалифицированных специалистов, внесших неоценимый вклад в развитие страны, в решение главных задач экономики СССР. И роль сотрудников Министерства внешней торговли в обеспечении экономической безопасности страны трудно переоценить. Во многом благодаря неустанной деятельности соратников Н.С. Патоличева — торговых представителей, его коллег и сотрудников — в те годы была создана основа экономического могущества страны, её национальной безопасности.

Важно, что и сегодня уроки Н.С. Патоличева могут использоваться при выборе не только тактики, но и стратегии экономического развития России, всех аспектов её внешнеэкономической деятельности.

Один из журналистов в газете «Челябинский рабочий» как-то написал о Н.С. Патоличеве, что на его имени нет ни единого пятнышка, в памяти южноуральцев он всё тот же бессонный, вдумчивый, внимательный, справедливый. Написал, как говорится, для красного словца, а получилось, как видно сегодня, по сути. В памяти потомков он останется таким же. И в год 100-летия со дня рождения Николая Семёновича, отдавая дань его таланту руководителя, организатора и созидателя, можно сказать, что сегодняшней России Патоличевых не хватает. Но в том, что они обязательно появятся, сомнений нет.

Что касается патоличевских уроков, то в интересах России они должны быть усвоены. На Российской земле обязательно появятся последователи и знаменосцы идей и уроков Николая Семёновича. Одна из книг его воспоминаний называется «Совестью своей не поступись». Эти слова являются ещё одним завещанием Николая Семёновича нам всем. Он сам был верен этому девизу всю свою жизнь.

Столетний юбилей Николая Семёновича освещался в центральных и региональных средствах массовой информации. Так, откликнулись на это событие журнал «Эксперт», «Известия», «Литературная газета», «Московский комсомолец»,

«Челябинский рабочий», «Возрождение Урала», «Урал-пресс-информ», «Приволжье», «ИнформЭКСПО» и другие. Всех их объединяет доброе отношение к Николаю Семёновичу, память о его огромных заслугах и достижениях как на поприще внешней торговли, так и в Ярославле, Челябинске, Белоруссии и других местах, куда направляло его наше государство.

# ПРИЛОЖЕНИЕ

## Статистические материалы

### Динамика внешней торговли СССР и распределение её по группам стран в 1960–1985 гг. (млрд. руб.)

	1960 г.	1965 г.	1970 г.	1975 г.	1980 г.	1985 г.
<b>ВСЕГО</b>						
оборот	10,1	14,6	22,1	50,7	94,1	142,1
экспорт	5,0	7,4	11,5	24,0	49,6	72,7
импорт	5,1	7,2	10,6	26,7	44,5	69,4
сальдо	-0,1	+0,2	+0,9	-2,7	+5,1	+3,3
Социалистические страны	(73 %)	(69 %)	(65 %)	(56 %)	(54 %)	(61 %)
оборот	7,4	10,1	14,4	28,6	50,6	87,0
экспорт	3,8	5,0	7,5	14,6	26,9	44,5
импорт	3,6	5,1	6,9	14,0	23,7	42,5
Промышленно-развитые страны	(19 %)	(19 %)	(21 %)	(31 %)	(33 %)	(27 %)
оборот	1,9	2,8	4,7	15,8	31,6	37,9
экспорт	0,9	1,3	2,2	6,1	15,9	18,6
импорт	1,0	1,5	2,5	9,7	15,7	19,3
Развивающиеся страны	(8 %)	(12 %)	(14 %)	(13 %)	(13 %)	(12 %)
оборот	0,8	1,7	3,0	6,3	12,0	17,2
экспорт	0,3	1,0	1,8	3,3	6,9	9,6
импорт	0,5	0,7	1,2	3,0	5,1	7,6

Примечание. В скобках указана доля соответствующей группы стран во внешнеторговом обороте СССР. В 1958 г. товарооборот составил 7,8 млрд. руб.: 74 % — с социалистическими, 16 — с промышленно развитыми и 10 % — с развивающимися странами.

## Перевозки внешнеторговых грузов СССР по видам транспорта

	1960 г.		1970 г.	1985 г.			
	млн. т	распред. (в %)		млн. т	всего млн. т	распред. (в %)	в том числе
			экспорт млн. т				импорт млн. т
ОБОРОТ ВСЕГО,	99,3	100,0	246,4	458,5	100,0	348,7	109,9
в т.ч.:							
морской	44,7	45,0	121,4	231,2	50,4	154,0	77,2
трубопроводный	1,0	1,0	28,0	108,7	23,7	106,8	1,9
железнодорожный	49,5	49,9	86,5	104,8	22,9	77,2	27,7
речной	3,8	3,8	11,2	12,2	2,7	9,7	2,5
автомобильный	0,3	0,3	0,3	1,6	0,3	0,9	0,7

Примечания: 1. Вес учитывается в брутто-тоннах.

2. Перевозки грузов воздушным транспортом статистически незначительны.

## Импорт СССР важнейших товаров в 1960–1985 гг.

	ед. изм.	1960 г.	1970 г.	1980 г.	1985 г.
<b>ИМПОРТ, ВСЕГО</b>	млн. руб.	5066	10559	44463	69429
<b>Машины, оборудование, транспортные средства</b>	млн. руб.	1578 [31 %]	3756 [36 %]	15064 [34 %]	25784 [37 %]
Металлорежущие станки	тыс. шт.	7,6 (5)	9,2 (5)	13,0 (6)	14,6 (8)
Оборудование для пищевой промышленности	млн. руб.	112 (23)	124 (28)	455 (49)	830 (52)
Оборудование для текстильной промышленности	млн. руб.	... (14)	73 (23)	392(49)	712 (53)
Оборудование для химической промышленности	млн. руб.	173 (37)	218 (40)	1244 (68)	1042 (56)
Сельскохозяйственные машины	млн. руб.	9 (1)	140 (1)	767 (10)	1328 (16)



	ед. изм.	1960 г.	1970 г.	1980 г.	1985 г.
Трамвайные вагоны	шт.	263 (18)	492 (39)	566 (36)	614 (35)
Грузовые автомобили	тыс. шт.	3,2	4,7	9,7	17,2
Автобусы	тыс. шт.	0	4,9 (10)	10,8 (12)	10,9 (11)
<b>Руды и концентраты, металлы</b>	млн. руб.	787 [16 %]	1013 [10 %]	4796 [11 %]	5774 [8 %]
Прокат черных металлов	тыс. т	950 (2)	1535 (2)	4956 (4)	6997 (6)
Трубы стальные	тыс. т	579 (9)	1335 (10)	3125 (15)	5141 (21)
<b>Продовольственные товары и сырье для их производства</b>	млн. руб.	664 [13 %]	1671 [16 %]	10746 [24 %]	14666 [21 %]
Зерно	млн. т	0,2 (0,2)	2,2 (1)	27,8 (14)	44,2 (20)
Сахар-сырец	млн. т	1,5 (20)	3,0 (25)	3,8 (31)	4,3 (26)
Чай	тыс. т	23 (27)	29 (25)	71 (30)	108 (31)
Фрукты, ягоды свежие	тыс. т	335 (6)	679 (6)	995 (6)	1122 (7)
Шерсть	тыс. т	62 (23)	83 (18)	124 (26)	109 (24)
<b>Промышленные товары народного потребления</b>	млн. руб.	858 [17 %]	1932 [18 %]	5407 [12 %]	8738 [13 %]
Одежда и белье	млн. руб.	360	699	1670	2820
Обувь кожаная	млн. пар	29,7 (7)	60,7 (8)	66,1 (8)	85,9 (10)
Мебель	млн. руб.	59 (9)	179 (12)	420 (16)	551 (13)
Медикаменты	млн. руб.	23	166	543	1166

Примечания: 1. В квадратных скобках указана доля товарной группы в импорте за указанный год.

2. В круглых скобках указана доля импорта в потреблении в стране данного вида продукции.

**Экспорт СССР важнейших товаров в 1960–1985 гг.**

	ед. изм.	1960 г.	1970 г.	1980 г.	1985 г.
<b>ЭКСПОРТ, ВСЕГО</b>	млн. руб.	5077	11520	49635	72664
<b>Машины, оборудование, транспортные средства</b>	млн. руб.	1038 [21 %]	2482 [22 %]	7845 [16 %]	10122 [14 %]
Металлорежущие станки	тыс. шт.	2,1 (5)	12,3 (7)	14,0 (8)	7,9 (5)
Энергетическое оборудование	млн. руб.	23	217	885	1565
Тракторы	тыс. шт.	18,9 (8)	28,3 (7)	50,7 (11)	39,0 (7)
Грузовые автомобили	тыс. шт.	24	34	42	40
Легковые автомобили	тыс. шт.	30 (22)	85 (25)	329 (25)	266 (20)
Авиационная техника	млн. руб.	4	153	537	940
<b>Топливо и электроэнергия</b>	млн. руб.	813 [16 %]	1794 [16 %]	23295 [47 %]	38259 [53 %]
Нефть	млн. т	18 (12)	67 (19)	119 (20)	117 (20)
Нефтепродукты	млн. т	15	29	41	50
Природный газ	млрд. куб. м	0,2 (0,5)	3 (2)	54 (13)	69 (11)
Уголь каменный	млн. т	12 (3)	25 (5)	25 (5)	28 (5)
Электроэнергия	млрд. кв. ч.	0	5	20	29
<b>Руды и концентраты, металлы</b>	млн. руб.	1011 [20 %]	2253 [20 %]	4384 [9 %]	5470 [8 %]
Железная руда	млн. т	15 (14)	36 (18)	38 (16)	34 (14)
Железорудные окатыши	млн. т	–	–	9	10
Марганцевая руда	млн. т	1 (17)	1,2 (18)	1,3 (13)	1,1 (11)
Чугун	млн. т	2	5	4	4
Прокат черных металлов	млн. т	3 (6)	7 (8)	8 (7)	8 (7)
<b>Химические продукты, удобрения, каучук</b>	млн. руб.	148 [3 %]	401 [3 %]	1644 [3 %]	2804 [4 %]
Фосфорные удобрения	млн. т	0,2 (4)	0,7 (4)	0,7 (2)	0,8 (2)
Калийные удобрения	млн. т	0,6 (...)	3,1 (32)	6,6 (34)	5,5 (31)
Азотные удобрения	млн. т	0,3 (...)	1,2 (4)	2,9 (11)	5,0 (14)
<b>Лесоматериалы и целлюлезно-бумажные товары</b>	млн. руб.	275 [5 %]	749 [7 %]	2009 [4 %]	2198 [3 %]
Круглый лес	млн. м <sup>3</sup>	4,4 (2)	15,3 (5)	13,9 (5)	15,4 (6)
Пиломатериалы	млн. м <sup>3</sup>	5,0 (5)	8,0 (7)	7,1 (7)	7,8 (9)

	ед. изм.	1960 г.	1970 г.	1980 г.	1985 г.
Фанера клееная	тыс. м <sup>3</sup>	129 (10)	281 (14)	314 (16)	410 (15)
Хлопок-волокно	тыс. т	391 (25)	517 (24)	843 (30)	659 (24)
<b>Промышленные товары народного потребления</b>	млн. руб.	143 [3 %]	319 [2 %]	1254 [3 %]	1445 [2 %]
Холодильники	тыс. шт.	17	79	506	1153
Часы бытовые	млн. шт.	4 (16)	11 (27)	22 (34)	20 (28)
Фотоаппараты	тыс. шт.	76 (4)	621 (30)	1225 (29)	836 (39)
Телевизоры	тыс. шт.	104	123	690	839
Радиоприемники	тыс. шт.	13	1211	1021	1255
Швейные машины	тыс. шт.	19 (1)	117 (10)	154 (12)	139 (9)
Велосипеды	тыс. шт.	185	510	1052	929

Примечания: 1. В квадратных скобках указана доля товарной группы в экспорте за указанный год.

2. В круглых скобках указана доля производимой в стране продукции, идущая на экспорт.

### Торговля СССР с промышленно-развитыми странами (млн. руб.)

	1960 г.	1970 г.	1980 г.	1985 г.
Доля во внешнеторговом обороте СССР (в %)	19,0	21,3	33,6	26,8
Оборот	1917	4694	31583	37876
Экспорт	913	2154	15862	18581
Импорт	1004	2540	15721	19294

### Торговля СССР с США (млн. руб.)

	1960 г.	1970 г.	1980 г.	1985 г.
Доля во внешнеторговом обороте СССР (в %)	0,8	0,7	1,6	1,9
Оборот	76	161	1503	2703
Экспорт	22	58	151	326
Импорт	54	103	1352	2376
Сальдо	-32	-45	-1201	-2050

## Товарооборот СССР с промышленно-развитыми странами (млн. руб.)

	1960 г.	1970 г.	1980 г.	1985 г.
<b>ВСЕГО, Оборот</b>	1917	4694	31583	37876
Экспорт	913	2154	15862	18581
Импорт	1004	2540	15721	19294
Сальдо	- 91	- 386	141	- 713
В том числе:				
<b>Западная Европа</b>	1662	3668	25422	30323
Экспорт	824	1740	14738	17290
Импорт	838	1928	10684	13033
Сальдо	- 14	- 188	4054	4257
<b>ФРГ</b>	286	544	5780	7095
Экспорт	107	223	2859	3992
Импорт	179	321	2921	3103
Сальдо	- 72	- 98	- 62	889
<b>Финляндия</b>	264	531	3889	4990
Экспорт	134	258	2024	2299
Импорт	130	272	1865	2691
Сальдо	4	- 14	- 159	- 392
<b>Италия</b>	174	472	3034	3797
Экспорт	92	190	2101	2469
Импорт	81	281	933	1328
Сальдо	11	- 91	1168	1141
<b>Франция</b>	183	413	3753	3779
Экспорт	66	126	2242	2175
Импорт	117	287	1510	1604
Сальдо	- 51	- 161	732	571
<b>Великобритания</b>	270	641	1812	1903
Экспорт	173	418	859	1218
Импорт	97	223	953	685
Сальдо	76	195	- 94	533
<b>Австрия</b>	116	155	976	1669
Экспорт	44	67	580	805
Импорт	72	88	396	864
Сальдо	- 28	- 21	184	- 60
<b>Бельгия</b>	46	149	1225	1440
Экспорт	26	74	842	858
Импорт	20	75	383	582
Сальдо	6	- 1	459	276

	1960 г.	1970 г.	1980 г.	1985 г.
<b>Япония</b>	124	652	2723	3215
Экспорт	69	341	950	928
Импорт	55	311	1773	2287
Сальдо	14	30	- 823	- 1359
<b>США</b>	76	161	1503	2703
Экспорт	22	58	151	326
Импорт	54	103	1352	2376
Сальдо	-32	- 45	- 1201	- 2050
<b>Канада</b>	14	125	1002	967
Экспорт	5	8	30	18
Импорт	9	118	972	949
Сальдо	- 4	-110	- 942	- 931

**Товарооборот СССР с социалистическими странами**  
(млн. руб.)

	1960 г.	1970 г.	1980 г.	1985 г.
<b>ВСЕГО, Оборот</b>	7371	14410	50553	86959
Экспорт	3790	7530	26903	44467
Импорт	3581	6880	23650	42492
Сальдо	209	650	3253	2015
<b>ГДР</b>	1783	3295	9200	15262
Экспорт	947	1738	4873	7670
Импорт	836	1557	4327	7592
Сальдо	111	181	546	78
<b>Чехословакия</b>	1155	2193	7184	13462
Экспорт	568	1083	3468	6830
Импорт	587	1111	3536	6632
Сальдо	- 19	- 28	112	192
<b>Болгария</b>	565	1817	7099	12512
Экспорт	296	844	3660	6456
Импорт	269	873	3439	6056
Сальдо	27	-29	221	400
<b>Польша</b>	790	2350	8002	12132
Экспорт	442	1215	4406	6532
Импорт	748	1135	3596	5600
Сальдо	-306	80	810	932

	1960 г.	1970 г.	1980 г.	1985 г.
<b>Венгрия</b>	504	1480	5738	9469
Экспорт	280	758	2982	4577
Импорт	223	722	2757	4892
Сальдо	57	36	225	- 315
<b>Куба</b>	161	1045	4266	8018
Экспорт	67	580	2288	3878
Импорт	93	465	1978	4140
Сальдо	-26	115	310	- 262
<b>Югославия</b>	97	520	3850	6089
Экспорт	50	294	2070	2723
Импорт	47	226	1780	3366
Сальдо	3	68	290	- 643
<b>Румыния</b>	487	919	2791	4259
Экспорт	235	445	1350	1956
Импорт	252	474	1441	2303
Сальдо	-17	-29	-91	- 347
<b>Китай</b>	1499	42	317	1615
Экспорт	735	22	170	780
Импорт	763	20	147	830
Сальдо	- 28	2	23	- 55
<b>Монголия</b>	125	231	884	1537
Экспорт	75	178	676	1150
Импорт	51	53	207	387
Сальдо	24	125	469	763
<b>Вьетнам</b>	43	183	612	1459
Экспорт	22	167	455	1176
Импорт	21	17	157	283
Сальдо	1	150	298	893

Примечания: 1. Согласно статистике внешней торговли СССР, в рассматриваемый период Китай, Югославия, Вьетнам, КНДР, Лаос относились к социалистическим странам (включая не членов СЭВ), тогда как в международной статистике они рассматривались как развивающиеся страны.

2. Товарооборот с социалистическими странами вырос с 1960 по 1985 г. с 7371 до 86 959 млн. руб., в том числе со странами – членами СЭВ с 5343 до 78 108 млн. руб. (т.е. доля стран СЭВ в группе возросла с 72,5 % до 89,8 %).



**Товарооборот СССР с развивающимися странами**  
(млн. руб.)

	1960 г.	1970 г.	1980 г.	1985 г.
<b>ВСЕГО, Оборот</b>	785	2982	11962	17258
Экспорт	304	1836	6870	9615
Импорт	481	1146	5092	7643
Сальдо	-177	690	1778	1972
В том числе:				
<b>Страны Азии, оборот</b>	389	1820	7973	7412
<b>Индия</b>	104	365	1740	3084
Экспорт	42	122	861	1575
Импорт	62	243	879	1510
Сальдо	-20	-121	-18	65
<b>Афганистан</b>	44	67	505	874
Экспорт	29	36	248	551
Импорт	15	31	257	323
Сальдо	14	5	-9	228
<b>Ирак</b>	21	64	732	824
Экспорт	18	59	473	267
Импорт	3	4	259	557
Сальдо	15	55	214	-290
<b>Сирия</b>	17	59	321	514
Экспорт	10	42	168	322
Импорт	7	17	153	192
Сальдо	3	25	15	130
<b>Страны Африки, оборот</b>	225	1005	1905	3219
<b>Ливия</b>	—	13	451	961
Экспорт	—	13	163	83
Импорт	—	—	288	878
Сальдо	—	13	-125	-795
<b>Египет</b>	172	606	384	590
Экспорт	263	327	173	282
Импорт	109	279	211	308
Сальдо	-46	48	-38	-26
<b>Алжир</b>	2	118	155	405
Экспорт	2	62	93	132
Импорт	—	56	62	273
Сальдо	2	6	31	-141
<b>Страны Латинской Америки, оборот</b>	55	78	1586	2196

	1960 г.	1970 г.	1980 г.	1985 г.
<b>Аргентина</b>	32	30	1193	1293
Экспорт	13	2	30	63
Импорт	19	28	1162	1230
Сальдо	-6	-26	-1132	-1167
<b>Бразилия</b>	23	23	275	450
Экспорт	14	2	22	70
Импорт	8	21	253	380
Сальдо	6	-19	-231	-310

Источник: «Экономика и внешнеэкономические связи СССР. Справочник./ Предисловие В.Л. Малькевича. И.Н. Устинов, Л.А. Феорова, Д.С. Николаев. – М.: Международные отношения, 1989.

## Сокращения

АСТЭС — Американско-Советский торгово-экономический совет

АСП — автоматизированная система прогнозирования

АЭС — Атомная электростанция

БИКИ — Бюллетень иностранной коммерческой информации

БЛЭС — Бельгийско-люксембургский экономический союз

ВАВТ — Всесоюзная академия внешней торговли

ВАХЗ — Военная академия химической защиты

ВВП — Валовой внутренний продукт

ВВС — Военно-воздушные силы

ВИИЯ — Военный институт иностранных языков

ВЛКСМ — Всесоюзный ленинский коммунистический союз молодёжи

ВНИКИ — Всероссийский (ранее — Всесоюзный) научно-исследовательский конъюнктурный институт

ВППШ — Высшая партийная школа

ВТО — Всемирная торговая организация

ВЭЛТК — Всемирный электротехнический конгресс

ГАТТ — Генеральное соглашение по тарифам и торговле (предшественник ВТО)

ГИТУ МВТ — Главное инженерно-техническое управление Министерства внешней торговли

ГКДИО — Государственного комитета СССР по делам изобретений и открытий

ГКНТ — Государственного комитета по науке и технике СССР

ГКЭС — Государственный комитет по внешним экономическим связям

ДОСААФ — Добровольное общество содействия армии, авиации и флоту

ЕАСТ — Европейская ассоциация свободной торговли

ЕС — Европейский союз

ЕЭК — Европейская экономическая комиссия

ЕЭС — Европейское экономическое сообщество

- ИЧЕ — Институт внешней торговли Италии  
КОКОМ — Координационный комитет по многостороннему экспортному контролю  
МАТИ — Российский государственный технологический университет им. К.Э. Циолковского  
МВТ — Министерство внешней торговли  
МВЭС — Министерство внешних экономических связей  
МГИМО — Московский государственный институт международных отношений  
МПК — Международная патентная классификация  
МТО — Международная торговая организация  
МХАТ — Московский Художественный Академический театр им. А.П. Чехова  
МЭК — Международная электротехническая комиссия  
МЭРТ — Министерство экономического развития и торговли РФ  
НАТО — Организация Североатлантического договора  
НИОКР — Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы  
НТЦ АСУ — Научно-технический центр автоматизации систем теплоснабжения  
ОМСБОН — Отдельная мотострелковая бригада особого назначения  
ООН — Организация Объединенных Наций  
ОПЕК — Международная экономическая организация, объединяющая большинство ведущих стран—экспортеров нефти  
РГГУ — Российский государственный гуманитарный университет  
РСПП — Российский союз промышленников и предпринимателей  
СВР — Служба внешней разведки РФ  
СЕАТО — Договор о коллективной обороне Юго-Восточной Азии  
СЭВ — Совет экономической взаимопомощи  
ТАСС — Телеграфное агентство Советского Союза  
ТНК — Транснациональная корпорация  
ТПП — Торгово-промышленная палата

ТЭЦ — Теплоэлектроцентраль

УМЭО — Управление международных экономических организаций

ФЗУ — Школа фабрично-заводского ученичества

ФТС — Федеральная таможенная служба

ЦК ИКП — Центральный комитет Итальянской коммунистической партии

ЮНИДО — Организация Объединенных Наций по промышленному развитию

ЮНКТАД — Конференция ООН по торговле и развитию

## Именной указатель

- Абалаков Е.М. 186  
Абрамович 234  
Аденауэр К. 340  
Азаров В.Н. 98  
Акопян А.М. 98  
Александров А.В. 169, 202  
Алексеев Н.А. 179, 180  
Алексеев Р.Е. 170  
Алкснис Я.И. 133, 134  
Аллилуева К. 180  
Алхимов В.С. 140, 157, 160, 161, 230, 281  
Андреотти Д. 90  
Андрианов В.Д. 140  
Андрианов В.И. 338  
Андропов Ю.В. 259  
Антонов А.К. 211-213, 216  
Армстронг Л. 188  
Бабкин В. 254, 255  
Баграмян И.Х. 178  
Байбаков Н.К. 41  
Байер 118  
Баранник З.Ф. 150  
Бахтов К.К. 81  
Бельчук А.И. 147  
Бернард Шоу 53  
Бессмертных А.А. 6  
Бжезинский 240  
Богданов Ф.М. 98  
Богданова К.Д. 98  
Богуславский М.М. 113  
Бойд-Орр 32  
Болдридж 233, 238, 239  
Болдрини М. 90  
Борисов С.А. 152, 153, 155  
Брамбилла Ф. 248  
Брежнев Л.И. 160, 161, 259  
Брежнев Ю.Л. 154-157  
Будённый С.М. 383  
Букин А.П. 113



Буллит 15  
Бургучев Г.С. 163  
Бурмистров В.Н. 6, 140  
Буш Д. 350  
Быстров Ф.П. 146  
Ваганов Б.С. 149  
Валери Жискард д'Эстен 62, 191  
Вановская Р.П. 98  
Васильевская Н.А. 180, 181  
Вернер фон Браун 197  
Видомски С. 6, 366, 370  
Визбор Ю.И. 189  
Вильсон Г. 199  
Владимиров В.Б. 98  
Владо Сиеклуча 218  
Волков В.В. 163  
Воронцов В.И. 61  
Ворошилов К.Е. 151, 167, 383  
Высоцкий В.С. 202  
Вяликов С.В. 98  
Габуня Г.В. 183  
Гагарин Ю.А. 196, 199  
Ганди М. 330  
Ганди И. 330  
Гарбузов В.Ф. 114  
Гарусов Л.К. 207  
Гарф М. 186  
Гвишиани Д.М. 281  
Герчикова И.Н. 146  
Гетманчук В.Н. 373  
Гилберт У. 264  
Гинзбург С.З. 377  
Глахе Д. 218  
Голанов В.Е. 164  
Голубков С.В. 208  
Горбачёв М.С. 212, 238, 239, 255, 259, 260  
Горбунов В.Г. 98  
Гордеев Б.С. 157, 164, 188  
Гордон 114, 115, 117, 118  
Горкин А.Ф. 334  
Горшков О.В. 98

- Гребень И.И. 98  
Гришин И.Т. 157, 173, 174  
Громько А.А. 14, 18, 98, 233-235  
Гронки Д. 281  
Гудериан 166  
Гусев А.И. 98  
Гуськов Н.С. 98  
Данилин А. 186  
Дашевский Ю.В.  
Девятаев М.П. 205  
Дешалыт Е.И. 198  
Дино Дель Бо 33  
Добрынин А.Ф. 233, 235, 237  
Долгов С.И. 149  
Доценко И. 197  
Дрёмов Ю.Д. 98  
Дучидзе Н.В. 98  
Дюмулен И.И. 147, 149  
Егоров Б.Б. 202  
Ежевский А.А. 6, 361  
Ежов Л.С. 163  
Ершов ю.А. 254  
Жак Пок 62, 63  
Жданов А.А. 166  
Журавлёв Г.К. 157, 174  
Завьялов П.С. 148  
Занозин Н.Ф. 178, 179  
Захарихин П.А. 163  
Зиновьев Н.В. 163  
Знаменские Г. и С. 186  
Зозулин А.А. 98  
Зорин Л.И. 157, 162, 169  
Зубов Г.Н. 163  
Иванов А.И. 163  
Иванов В.М. 157, 175  
Иванов В.С. 98  
Иванов И.Д. 6, 140, 147, 345  
Иванова В. 186  
Иванова Н. 186  
Израилевич Е.Е. 143  
Илюшин С.В. 153

Казаков И. 186  
Кайзер Д. 36  
Калатозов М.К. 196  
Калинина Г.П. 98  
Кармазин Г.М. 128  
Карпов Л.Н. 146  
Карсункин П.С. 254  
Картер Д. 230  
Карьялайнен А. 277  
Катушев К.Ф. 375  
Качалов М.Ф. 98  
Кейнс 235  
Кекконен У. 152, 366, 371, 389  
Кендалл 232  
Кириллин В.А. 220  
Кириченко В.И. 98  
Киров С.М. 191  
Кирюхин Е.С. 98  
Кисинджер Г. 231  
Кликс Р.Р. 198  
Колесников С.И. 6, 375  
Коль Х. 212, 213  
Комаров В.М. 157, 202  
Комаров Н.Д. 127, 129, 153, 154, 176  
Конеев В. 186  
Коновалов И. 186  
Королёв И.С. 140, 264  
Королёв Н. 186  
Коростылёв В.В. 98  
Кортунов А.К. 340  
Косарев Е.А. 186  
Костандов Л.А. 209, 210  
Косыгин А.Н. 159, 160, 376  
Кравчук Е.А. 98  
Красин Л.Б. 145  
Кретов И.И. 148  
Кротов О.К. 147  
Крылова В.А. 98  
Кудрявцева О.Б. 98  
Кудряшов А.К. 98  
Кузьмин М.Р. 153, 154, 158, 160

- Кузьминский Н.И. 163  
Кук Ч. 293  
Кулаков Ф.Д. 259  
Кулакова Л. 186  
Кумыкин П.Н. 69  
Кутузов М.И. 111  
Лавров С.В. 335  
Лазо А. 180  
Ламсдорф 274  
Лебедев В.Д. 281  
Леденцов Ю.П. 61  
Лелюшенко Д.Д. 166  
Ливенцев Н.Н. 147  
Лобанова Е.В. 98  
Лобода И.М. 98  
Лопатин Г.С. 146  
Луговой С.С. 186  
Львова М.В. 98  
Любимов Н.Н. 144-146  
Мазуров К.Т. 260  
Майоровы (братья) 186  
Макмиллан Г. 199  
Малинин А.А. 134  
Мальшев В.А. 166  
Мандейл 240  
Маненок А.И. 163  
Манжуло А.Н. 157, 161  
Манукян А.А. 140  
Мао Цзэдун 320  
Мартинелли М. 281  
Марьянович Д. 199  
Маслов В.И. 98  
Маслова Е.В. 98  
Маттеи Э. 90-92  
Матюхин И.С. 332  
Маяковский В.В. 297  
Медведев Д.А. 255  
Медведков М.Ю. 6, 163, 343  
Меденков А.А. 384  
Мельников А. 122  
Мельников Н.Н. 6

Мизази Р. 81  
Микоян А.И. 11, 12, 143, 151, 152, 364  
Миллер Г. 188  
Мирзабеков А. 264  
Модлинг 285  
Моисеев И.А. 195  
Молотов В.М. 144, 167  
Мордасов В.Г. 98  
Моро 81  
Мутко В.Л. 185  
Мухин А.Ф. 146  
Набиуллина Э.С. 336  
Наборов В.Б. 147  
Непряхин А.А. 98  
Неру Д. 330  
Николаев Д.С. 402  
Никсон Р. 21, 230  
Новокрещенов К.И. 98  
Ноздрева Р.Б. 147, 148  
Носов Г.И. 380  
Нуньес Хименес 74  
Оганесян Х.Г. 207  
Ойстрах Д.Ф. 195  
Окуджава Б.Ш. 182  
Орлов Н.В. 69, 140, 176, 177  
Орлова Л.П. 185  
Осипов Н.Г. 158  
Остемел А. 171  
Остин Д. 293  
Отто фон Амеронген 142  
Павленко А.К. 217  
Пайейетта Д. 250  
Панкин М.С. 68, 69, 140, 147, 163  
Пастухов Б.Н. 6, 333  
Патоличев М.С. 383  
Патоличев С.М. 181, 383  
Першин В.И. 123, 164  
Пётр I 204  
Петров Г.Г. 163  
Петровский В. 187, 190  
Пизар С. 35

Пирсон Л. 197  
Пископсель Р.Ф. 80, 161  
Пископсель Ф.Г. 144, 145  
Пискулов Ю.В. 6, 163, 186, 189, 364  
Питерсон П. 230  
Питовранов Е.П. 217  
Пичугин Б.М. 147  
Подгорный Н.В. 196  
Покрышкин А.И. 177  
Полежаев В.Н. 163  
Поляков В.В. 139  
Попов О.К. 195  
Порфирьев В.А. 98  
Посохин М.В. 198  
Потапов И.С. 148  
Пресли Э. 188  
Примаков Е.М. 143  
Путин В.В. 185  
Пятненко В.М. 146  
Райкин А.И. 185  
Рахимбаев Г.Ф. 6  
Рахманин В.А. 160  
Рейган Р. 233, 304  
Рекола 277  
Риккардо Мизази 81  
Ричард К. 188  
Робинсон 231, 232  
Ровенгеров Б.Н. 98  
Рождественский К.И.  
Рокфеллер Д. 142, 143  
Русинова Л.Н. 98  
Рыжков Н.И. 161, 260  
Рыжков Н.С. 250  
Сааг А.В. 206  
Сабельников Л.В. 73  
Савинов 145  
Садат А. 332  
Саймон Кузнец 141  
Свешников М.Н. 281  
Севьян М.Д. 98  
Семичастнов И.Ф. 153, 281



Сеньи А. 281  
Сиеклоч В. 218  
Симаков В.И. 163  
Скерис И. 186  
Сличенко Н.А. 185  
Смеляков Н.Н. 158, 165-172, 365  
Смирнова Н.Я. 98  
Смоляков 145  
Сорса 278  
Спартак А.Н. 6, 347, 365  
Сталин И.В. 12, 15, 166, 361, 376, 379, 383  
Старшинов В. 186  
Стахурский 145  
Строкин Н.И. 281  
Сумин П.И. 337  
Сушков В.Н. 120  
Тарасов А.М. 281  
Тарзиманов Р.Ф. 163  
Титова Н.Г. 98  
Тихонов Р.М. 6, 131, 132  
Толстой С.С. 143  
Трепелков В.П. 146  
Третьяков К.Г. 69  
Трояновский А.А. 15  
Трубицина-Патоличева Н.Н. 338  
Тухачевский М.Н. 180  
Тхор Б.И. 218  
Тэтчер М. 213  
Тяжельников Е.М. 6  
Уго Ньютта 81  
Удет 12  
Уиллиамс А. 293  
Уланова Г.С. 195  
Устинов И.Н. 63, 402  
Фёдоров С.С. 98  
Феоктистов К.П. 202  
Феонова Л.А. 402  
Финогенов В.П. 177  
Фомичёв М.Г. 381  
Форд 241  
Френкель Я.А. 260

- Фридрих А. фон Хайек 141  
Фрунзе Т. 180  
Хаммер А. 142  
Хейнкель 133, 134  
Хит 285  
Хламов Г.С. 363  
Ходырев Д.Н. 180, 181  
Ходырева Т.Д. 181  
Храмцов Б.А. 6, 148  
Хрущёв Н.С. 11, 17, 28, 151, 152, 170, 321, 338  
Цхадая О.М. 98  
Черненко К.У. 259  
Чернышова Г.С. 98  
Черчилль У. 12  
Чефис Э. 90  
Чжоу Эньлай 28, 321  
Чонсей У. Кук 293  
Чубайс А.Б. 255  
Шаляпин Ф.И. 130  
Шаститко В.М. 182  
Шах-ин-шах Мохаммед Реза Пехлеви 203  
Шелепов Г.И. 98  
Шерешевский М.Г. 148  
Шершнева Е.С. 140  
Шиллер К. 340  
Шильковский 178  
Ширяев А.П. 98  
Шпаков В.К. 193  
Шульженко К.И. 185  
Шульц Д. 230, 233, 234  
Щербаков С. 186  
Щупровиц Б.О. 96, 105  
Эсамбаев М. 197  
Яковлев А.С. 12  
Янг С. 292

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>К читателю. В.Л. Малькевич</b> .....	3
<b>Введение</b> .....	5
<b>Часть I. Министерство внешней торговли в послевоенные годы</b>	
Политическая и торгово-экономическая ситуация в СССР и в мире во второй половине 1950-х годов .....	11
Внешнеторговое наследство нового министра .....	25
Внешняя торговля на службе хозяйственного строительства .....	34
Новые формы внешней торговли и экономического сотрудничества .....	40
Договорный инструментарий внешней торговли. ГАТТ и ВТО .....	65
Морской торговый флот. ....	74
Природный газ и нефть. Трубопроводный транспорт .....	80
Организационная структура внешней торговли .....	95
Таможенные органы .....	107
Переговорное искусство .....	111
Качество экспортной продукции .....	130
Конъюнктурно-аналитическая работа в Минвнешторге .....	136
Система подготовки кадров .....	143
Соратники .....	151
Молодые внешторговцы .....	185
Имидж страны и выставочная деятельность .....	192
Некоторые итоги .....	224
<b>Часть II. Внешняя торговля СССР в 1958—1985 годы</b>	
Торговля с промышленно развитыми капиталистическими странами .....	263
СССР — Западная Европа, США, Япония: укрепление деловых связей .....	266
Торговля с социалистическими странами .....	297
Торговля с развивающимися странами .....	325
Юбилейная конференция .....	333
Приложение .....	393



А.А. Громыко и Н.С. Патолитчев с Л.И. Брежневым  
в его кабинете в Кремле. Июнь 1973 года. *Фото РИА «Новости»*



В рабочем кабинете на Смоленской площади





Подписание торгового соглашения между СССР и Кубой  
с Нуньесом Хименесом. 18 июня 1960 года



Подписание торгового соглашения с министром экономики и финансов  
Франции Жискаром Де Эстеном





Совещание по вопросам внешнеэкономической деятельности с руководством страны. Москва. 1960-е годы



Н. С. Хрущев и Фидель Кастро после подписания Советско-Кубинских соглашений среди соратников. Москва. 1960-е годы



Н.С. Патолитчев с Премьер-министром Великобритании (1957—1963) Гаральдом Макмилланом торжественно открывают советскую выставку в Лондоне. Июль 1961 года



Н.С. Патолитчев с будущим Премьер-министром Великобритании (1964—1970; 1974—1976) Г. Вильсоном во время осмотра Национальной выставки СССР в Лондоне. 1961 год





Открытие советской выставки в Сирии. 1960-е годы



Открытие советской выставки в Индонезии. 1960-е годы



В Нью-Йорке



С Президентом Бразилии Ж. Гуларту на открытии советской выставки.  
Рио-де-Жанейро. 1962 год



Подписание межправительственного протокола с министром  
внешней торговли ГДР Зёлле. Берлин. 1963 год



Беседа с Президентом Югославии Иосипом Броз Тито. Белград. 1960-е годы





Заседание Постоянной Комиссии СЭВ по внешней торговле. 1960-е годы



Встреча с Председателем Госсовета КНР Чжоу Эньлаем. 1960-е годы



Выступление на международной конференции  
ЮНКТАД. Женева. 1964 год



Сопредседатели Советско-Финляндской межправительственной  
комиссии по экономическому сотрудничеству Н.С. Патолитчев  
и А. Карьялайнен. 1965 год



Межправительственные переговоры А.Н. Косыгина  
и А. Карьялайнена. 1960-е годы



Финская делегация во главе с А. Карьялайненом в Таллине. 1960-е годы





Возложение венка к Мавзолею В.И. Ленина. 1970-е годы



Встреча с министром внешней  
торговли Болгарии Недевым



Встреча с министром экономики Нидерландов Йоганнесом ден Ойлом. 1966 год



Переговоры с президентом франко-советской торговой палаты Максом Флете.  
Москва. 1967 год





С Президентом Финляндии У. Кекконеном в Музее Революции. Москва, 1967 год



Переговоры с министром иностранных дел Франции М. Шуманом. 1969 год



Подписание торгового соглашения на 1971–1975 годы  
с министром иностранных дел Японии Фукудой



Встреча с министром внешней  
торговли ГДР Зёлле. 1970-е годы



Беседа с американским предпринимателем Сайрусом Итоном.  
Москва. 1971 год



Подписание совместных документов в Австрии. Вена. 1971 год



На парламентскому хорошему,  
финляндскому другу  
Николаю Семеновичу Патолицыну  
У. К. Кекконен

23.9.1978г.

Президент Финляндии У.К. Кекконен  
(дарственная надпись на русском языке)





Первое заседание Американско-Советского торгово-экономического Совета.  
Москва. 1972 год



Н.С. Патолічев разбивает традиционную бутылку шампанского во время спуска на воду очередного судна на верфи «Вяртсиля». Финляндия





Выступление в зале Коллегии после вручения наград сотрудникам инженерно-технической службы Минвнешторга.  
Москва. 1973 год



Подписание договора о товарообороте между СССР и ЧССР на 1975 год.  
Москва. 1974 год



С В.Л. Малькевичем во время посещений им Центральной  
клинической больницы. Москва. 1974 год





В.Л. Малькевич поздравляет Н.С. Патоличева с присвоением звания Героя Социалистического Труда. Москва. 1975 год



Вручение переходящего Красного Знамени Председателю  
В/О «Машиноимпорт» С.Ф. Волчкову. Москва. 1976 год



Беседа с Президентом Финляндии У.К. Кекконеном  
(в центре Ю.В. Пискулов). 1980-е годы



На отдыхе в Барвихе. Слева направо. Н.М. Малькевич, Н.С. Патоличев,  
В.Л. Малькевич, Н.И. Патоличева





Участники партийно-хозяйственного актива МВТ приветствуют Н.С. Патолочева. Москва. 1985 год



Встреча с Премьер-министром Индии Радживом Ганди. Москва



Подписание документов с министром иностранных дел Исландии Матиссоном. Это последний документ в области международных отношений, подписанный Н.С. Патолычевым в ранге министра внешней торговли СССР. Москва. 1985 год



Научно-практическая конференция в ЭКСПОЦЕНТРЕ, посвященная 100-летию юбилею Н.С. Патолочева. Москва. 28 октября 2008 года





Мемориальная доска на стене дома, где жил Н.С. Патоличев с 1968 по 1989 гг. Москва, Спиридоновка, д. 18



*А.А. Завин*



В.Л. Малькевич, И.Л. Митрофанов, А.С. Иванов

---

**ВНЕШНЯЯ ТОРГОВЛЯ СССР  
ПРИ Н.С. ПАТОЛИЧЕВЕ  
1958-1985 годы**

---

Директор АНО «ОСЛН» Л.Г. Рудин  
Редактор Т.Е. Ширма  
Корректор Л.И. Смирнова  
Вёрстка А.Е. Успенский

---

В издании использованы фотографии из архивов  
семьи Патоличевых, В.Л. Малькевича,  
ЗАО «Экспоцентр» и РИА «Новости»

---

Издательство  
«Общество сохранения литературного наследия»  
«ОСЛН» [www.osln.ru](http://www.osln.ru)

107258, Москва, ул. 1-я Бухвостова, д. 12/11, корп. 17-18, ком. 215  
Адрес для почты: 109044, Москва, а/я 22; e-mail: [litnas@mail.ru](mailto:litnas@mail.ru)  
Тел.: (495) 589-81-33.

Авторы и издательство будут благодарны за отзывы на книгу.  
Адрес для почты: 109044, Москва, а/я 22; e-mail: [litnas@mail.ru](mailto:litnas@mail.ru)

ISBN 978-5-902484-28-8



Подписано в печать 30.09.2010. Формат 70x100 1/16  
Объём 26 п.л. Тираж 2000 экз.  
Заказ