



ВНЕШЭКОНОМБАНК

# Банк развития

№5 2009

# 85

**ЛЕТ:**  
История  
Банка.  
Развитие  
страны.



# ОТ РЕДАКЦИИ

## Уважаемые читатели!

В конце 2009 года Внешэкономбанк отмечает свой 85-летний юбилей. Столь продолжительная летопись – предмет гордости любого банка, поскольку стабильность и проверенная временем надежность являются основой репутации финансового института. Однако, история Внешэкономбанка уникальна: несмотря на то, что в годы своего существования банк исполнял разные функции, менял названия, он всегда выполнял особые поручения, решал государственные задачи, работал для страны и развивался вместе со страной.

Этот номер корпоративного журнала имеет необычный формат – он полностью посвящен истории Внешэкономбанка, разным этапам его обширной биографии, изложенным в журналистских хрониках и в рассказах непосредственных свидетелей событий. Мы не хотели делать академическую версию «Истории Внешэкономбанка» – для этого на страницах журнала просто не хватило бы места. Мы остановились лишь на некоторых вехах жизни банка, постарались рассказать о наи-

### История в названиях

## 1922

Постановлением Совета труда и обороны утвержден Устав банка «**Российский коммерческий банк**» (**Роскомбанк**)

## 1924

Российский коммерческий банк преобразован в **Банк для внешней торговли СССР (Внешторгбанк СССР)**. Внешторгбанк стал кредитным учреждением Наркомвнешторга

## 2007

Путем реорганизации Внешэкономбанка СССР создана государственная корпорация «**Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)**»

## 1988

Банк для внешней торговли СССР (Внешторгбанк СССР) переименован в государственный банк «**Банк внешнеэкономической деятельности СССР**» (**Внешэкономбанк СССР**)



# СОДЕРЖАНИЕ

## РОЖДЕННЫЙ РЕВОЛЮЦИЕЙ

### 03 СПАСЕНИЕ РЕСПУБЛИКИ

История создания и первые годы работы Роскомбанка – главного советского банка для внешней торговли 1920-х годов – напоминает увлекательный приключенческий роман. За короткий срок только что созданному финансовому учреждению пришлось спасти экономику бывшей Российской империи, привлекая кредиты на сотни миллионов долларов. В результате в СССР появился крупный банковский институт мирового масштаба.

## НАШ ДОМ

### 09 ВИТРИНА СОВЕТСКОЙ АРХИТЕКТУРЫ

Банковский комплекс, расположенный на сегодняшнем проспекте Академика Сахарова, является одним из интереснейших архитектурных ансамблей Москвы конца 20 века. История его создания длилась более десяти лет, а построенные здания историки относят к «витрине советской архитектуры».

## СИМВОЛ БАНКА

### 12 ИСТОРИЯ БОЛЬШОГО СТИЛЯ: 5G

Редко кто из наших современников может проследить свою генеалогию дальше третьего-четвертого колена. Еще меньше отечественных брендов, имеющих реальную и непрерывную историю на протяжении 85 лет. Внешэкономбанк как раз относится к этому «меньшинству».

## НА БЛАГО СТРАНЫ

### 14 ГЛАВНЫЕ СОЦИАЛИСТИЧЕСКИЕ СТРОЙКИ

## ВАЛЮТНАЯ МОНОПОЛИЯ

### 22 БАНК УНИКАЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ

Ни одна внешнеторговая операция не может быть проведена без использования валюты. Согласно советскому валютному законодательству, оборот иностранной валюты в стране был фактически запрещен. В этих условиях у Внешторгбанка оказалось поистине уникальное положение.

## ОТ ПЕРВОГО ЛИЦА

### 28 ВНЕШЭКОНОМБАНК – АГЕНТ ПРАВИТЕЛЬСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ ВНЕШНЕГО ДОЛГА И УПРАВЛЕНИЮ ВНЕШНИМИ ФИНАНСОВЫМИ АКТИВАМИ

Алексей Смирнов, заместитель председателя Внешэкономбанка

## НОВЕЙШАЯ ИСТОРИЯ

### 34 ВРЕМЯ ДЛЯ РАЗВИТИЯ

На сегодняшний день в мире насчитывается около 750 институтов развития, преимущественно банков. Важную роль эти финансовые структуры играют в экономиках таких крупных стран, как Германия, Япония, Италия, Китай, Индия, Бразилия, Мексика. На долю корпораций развития приходится 12% совокупных банковских активов Южной Азии и 10% активов Латинской Америки.

## ИНТЕРВЬЮ

### 38 ЛЕВ ТАРАТУТА: ПОЛВЕКА КАК ОДИН МИГ...

Старейший сотрудник, бывший юрист правового департамента Лев Соломонович Таратута – почти ровесник Внешэкономбанка. На его глазах сменилось несколько исторических эпох.

## Банк развития

№5 \ 2009  
info@veb.ru

Редакционный совет:  
В. А. Дмитриев –  
председатель совета  
С. А. Васильев – заместитель  
председателя совета  
А. Б. Балло  
М. А. Синелин  
С. Ю. Носков  
А. С. Беккер  
А. В. Мазуров

Редакция:



Адрес: 125040, г. Москва,  
5-я ул. Ямского поля, д. 7, корп. 2  
Телефон: +7 (495) 937-31-70

Шеф-редактор: Надежда Померанцева  
Координатор проекта: Мария Самойленко  
Дизайн и верстка: Екатерина Абрамова  
Билд-редактор: Татьяна Сухова

Фоторедакторы:  
Иван Арефьев, Мария Ручкина  
Специалист по пре-пресс, цветоделению:  
Владимир Большаков  
Литературный редактор: Лариса Кабанова  
Корректор: Светлана Бывших

Авторы текстов:  
Анастасия Соколова, Евгений Степанов,  
Дмитрий Черногаев, Анна Смирнова,  
Александра Кирсанова, Анна Скрябина

Концепция издания:  
IDEA Group

В издании использованы фотоматериалы,  
предоставленные агентствами:  
РИА-Новости, ИТАР-ТАСС, East-News

Журнал зарегистрирован  
в Федеральной службе по надзору  
за соблюдением законодательства в сфере  
массовых коммуникаций  
и охране культурного наследия  
Св. ПИ № ФС 77-35692 от 19 марта 2009 г.

Тираж: 1500 экз.  
Типография: «МБ-Принт»

# РОЖДЕННЫЙ РЕВОЛЮЦИЕЙ

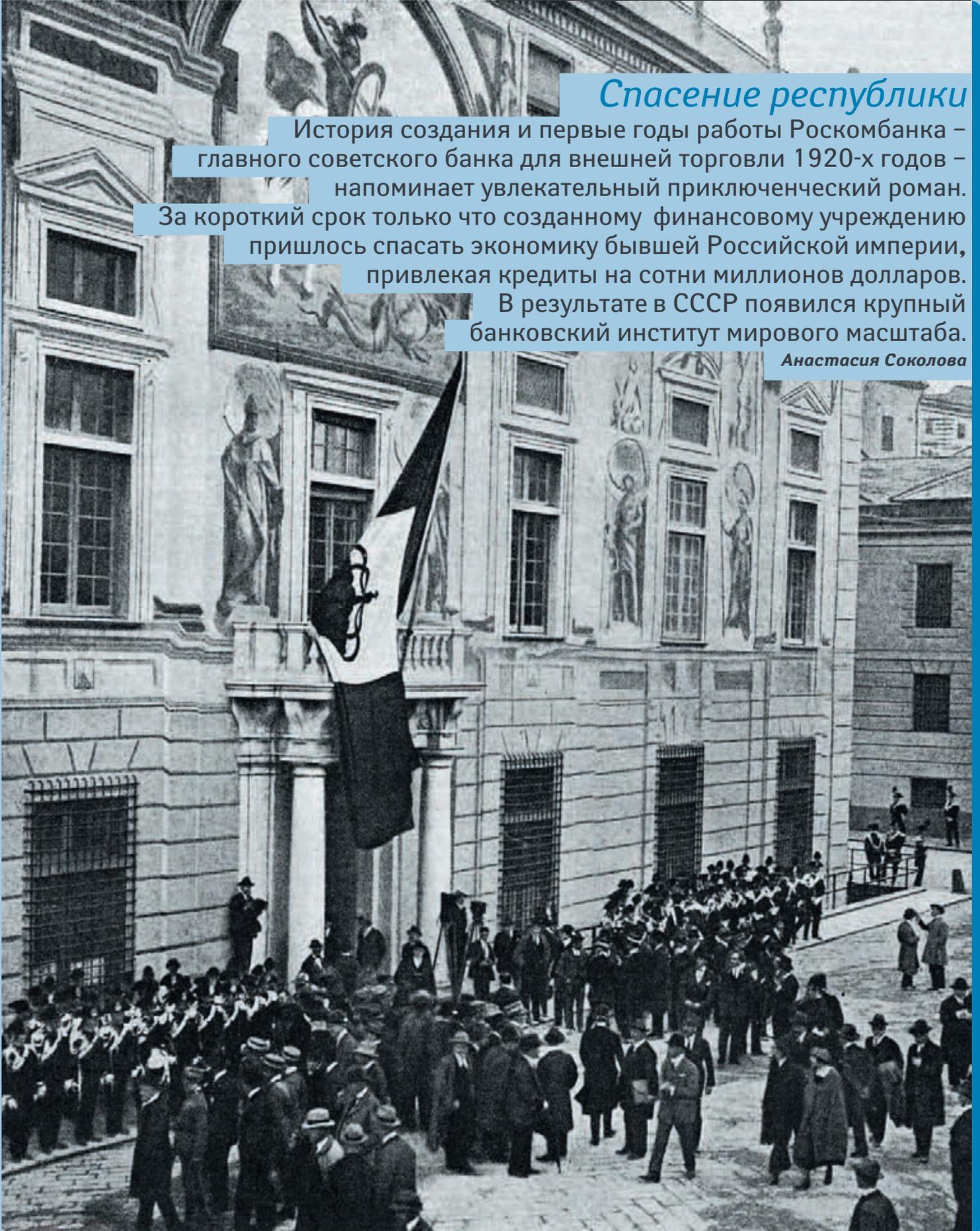
## *Спасение республики*

История создания и первые годы работы Роскомбанка – главного советского банка для внешней торговли 1920-х годов – напоминает увлекательный приключенческий роман.

За короткий срок только что созданному финансовому учреждению пришлось спасти экономику бывшей Российской империи, привлекая кредиты на сотни миллионов долларов.

В результате в СССР появился крупный банковский институт мирового масштаба.

*Анастасия Соколова*



«Российский коммерческий банк» – именно под таким названием был учрежден предшественник нынешнего Банка развития. Новорожденная Советская республика оказалась в крайне сложном финансовом положении: экономика была подорвана гражданской войной, разрухой и международной блокадой. Основной целью революционеров, взявших власть в свои руки, стало решение экономических задач: снять эмбарго, наладить внешние экономические связи с остальным миром, получить доступ к международным кредитам и начать полноценную внешнюю торговлю.

Первые шаги для восстановления контактов с внешним миром были предприняты советской дипломатией на Генуэзской конференции в апреле – мае 1922 года. Делегации под руководством Чичерина удалось привлечь на свою сторону Германию, расколоть «единый фронт» противников Советской республики и заключить Рапалльский договор. Вслед за этим, на Гаагской конференции в июне – июле 1922 года обсуждались уже экономические вопросы, в частности, требования остальных стран-участников признать долги царского правительства и вернуть национализированные предприятия их бывшим владельцам-иностранцам. Советская делегация во главе с Литвиновым объявила о готовности выполнить требования при условии предоставления кредитов для восстановления народного хозяйства и снятия вопроса об уплате военных долгов. Тем не менее ни единого соглашения о международном кредите подписано не было, а иностранцы вместо возвращенной собственности получили список предприятий, которые могли быть переданы бывшим собственникам на правах концессии или аренды.

Положение страны между тем становилось отчаянным. Деньги на восстановление советской промышленности и на новые проекты, в частности ГОЭЛРО, были нужны, как воздух. Лучшим выходом в сложившейся ситуации советское правительство посчитало прямые иностранные инвестиции. Именно поэтому 18 августа 1922 года появился Российский коммерческий банк (Роскомбанк), первый международный банк со 100-процентным западным капиталом. По замыслу учредителей он должен был помогать советским торговым и промышленным органи-

зациям развивать отношения с внешним миром. В синдикат акционеров нового банка вошли иностранные инвесторы из числа германских, шведских, американских и британских финансистов, а также бывшие собственники российских банков.

Созданию банка предшествовала долгая и кропотливая работа, в которую были вовлечены финансисты из ведущих мировых банков, преимущественно американских. Не обошлось и без политической подоплеки. Если еще в 1919 году, по некоторым данным, известный американский банкир Дж. П. Морган через посредников оказывал финансовую помощь правительству Колчака в Сибири, то к 1922 году иностранцам стало ясно, что большевики пришли в Россию всерьез и надолго. С точки зрения западных инвесторов, сбрасывать со счетов огромную страну было бы неразумно. В результате последовала смена курса и попытки найти общий язык с новой властью. Исторические хроники свидетельствуют, что уже в январе 1922 года министр торговли США Герберт Гувер активно лоббировал на заседании Госдепартамента предложенную моргановским банком Guaranty Trust схему валютных отношений с Госбанком РСФСР, который объединил в себе все национализированные после революции кредитные учреждения. Впоследствии Guaranty Trust вошел в число акционеров первого советского международного банка.

Не последнюю роль в становлении контактов между западными деловыми кругами и большевиками сыграл шведский финансист Олоф Ашберг, который смог убедить иностранных партнеров в серьезности намерений петербургских революционеров.

### **Талантливый посредник**

Олоф Ашберг сыграл одну из ключевых ролей в истории создания банка и становлении международных отношений молодой Советской России, впрочем, не без выгоды для себя. Историки

**Российская делегация на вокзале в Генуе.**  
Слева направо: первый – Г.В. Чичерин, третий – М.М. Литвинов, далее Я.Э. Рудзутак, А.А. Иоффе, Т.В. Сапронов.



нередко называют Ашберга «большевистским банкиром» или «банкиром революции». На самом деле председатель стокгольмского Nya Banken, основанного в 1912 году при участии солидных шведских кооперативов и предпринимателей, вел дела еще с царским правительством и был своего рода «специалистом» по российским финансам. Интерес к ним Ашберг проявил еще во время Первой мировой войны, которая обещала надолго затянуться и требовала больших человеческих жертв и еще больших денег. За получением все новых и новых займов воюющие страны обращались, прежде всего, к богатым американским банкам.

В 1915 году Ашберг посетил Нью-Йорк, где провел переговоры с Morgan Guaranty Trust об организации российских облигационных займов. А в 1916 году он уже был в Петрограде вместе с Рольфом Маршем и Сэмюэлем Мак-Робертсом из National City Bank и занимался организацией займов в рублях для консорциума Моргана – Рокфеллера. Одновременно Ашберг старался привлечь внимание американской деловой общественности к перспективам России. Это было выгодно обеим сторонам: ему как шведу, подданному нейтрального государства, и российскому правительству, которое в его лице приобретало посредника на Западе.

### Наивные надежды

*«Когда борьба закончится, по всей стране для американского капитала и американской инициативы будет благоприятная обстановка вследствие пробуждения, вызванного войной. Сейчас в Петрограде много американцев, представляющих фирмы, которые следят за ситуацией, и как только наступит изменение, должна развиться обширнейшая американская торговля с Россией».*

Олоф Ашберг в интервью New York Times, август 1916 года

Судя по кратким заметкам Ашберга, которые дошли до наших дней, работа на «рискованных рынках» была его стихией. После окончания Первой мировой войны такими рынками были проигравшая и разоренная Германия и Советская Россия, которой объявили экономическую блокаду ведущие мировые державы. Именно неблагоприятный момент сделал эти страны особенно привлекательными для бизнесменов, умеющих решать сложные финансовые проблемы и способных рискнуть.

Впрочем, уже в 1918 году для Nya Banken Ашберга настали трудные времена. Из-за финансовых операций в пользу Германии банк попал в черный список стран-союзников и был вынужден сменить название на Svenska Ekonomiebolaget. В число деловых коллег Ашберга, по данным Саттона, на тот момент входили Леонид Красин, видный большевик и бывший управляющий филиала Siemens в Петрограде, и вице-президент Guaranty Trust в Нью-Йорке Макс Мэй, отвечавший за иностранные операции.

Все эти деловые контакты, организованные энергичным шведом, невидимыми нитями связали друг с другом будущих акционеров Роскомбанка. В начале октября 1922 года в Берлине Ашберг встретился с Эмилем Виттенбергом, директором National Bank fur Deutschland. После бесед о германском участии в Роскомбанке банкиры поехали в Стокгольм для переговоров с Максом Мэем, вице-президентом Guaranty Trust Company. Во встрече участвовал и представитель Госбанка РСФСР.

Близость к властям Советской республики открывала иностранному посреднику большие возможности. Несмотря на регулярные донесения разведслужб в Госдепартамент США о «плохой репутации» шведского финансиста, его связях с Советами и помощи Германии в момент военных действий, именно общение с представителями режима новой России позволило Ашбергу вести переговоры с крупнейшими финансовыми институтами мира. Особое внимание шведский финансист уделил контактам с американскими банкирами. Неудивительно, что как только в Советской республике был поставлен вопрос о привлечении прямых иностранных инвестиций, ответственным за создание первого международного банка был назначен именно Ашберг.

### Первые шаги

Учредителем Роскомбанка числилась все та же Svenska Ekonomiebolaget, а первоначальный капитал был внесен полностью иностранной валютой в размере 10 млн золотых рублей, или \$5,15 млн.

Олоф Ашберг стал председателем нового банка, а Макс Мэй из моргановского Guaranty Trust был назначен директором иностранного отдела. Кроме него директорами стали Шлезин-



ИЗ АРХИВА М. ЗОЛОТАРЁВА



ИЗ АРХИВА М. КОЛПАЧЕВА

### Банковская система после революции

После Октябрьской революции, в декабре 1917 года, новая власть национализировала и объединила в единый государственный Народный банк все кредитные организации Российской империи. В 1921 году на его основе был создан Госбанк РСФСР, в 1922 году, с началом НЭПа, стали появляться первые акционерные и паевые банки, а вслед за ними – общества взаимного кредита. Были образованы и финансовые институты, занятые международной деятельностью. Так, еще в 1919 году Мос-

ковский народный банк (Moscow Narodny Bank) в Лондоне, созданный российскими кооперативными обществами, был преобразован в общество с ограниченной ответственностью и стал первым советским заграничным банком. В 1921 году советское правительство приобрело созданный в Париже российскими эмигрантами Коммерческий банк для Северной Европы, более известный как Евробанк. Эта финансовая организация долгое время оставалась заграничным банком, который активно принимал средства СССР на долларовые счета и счета, номинированные в европейских валютах. Таким образом, советскому государству удавалось страховать свои тогда не

слишком большие финансовые резервы от возможных катаклизмов. Впоследствии было создано несколько отделений МНБ в различных странах, например в Ливане (1963 г.) и Сингапуре (1971 г.). С 1923 по 1979 год просуществовал Русско-Иранский банк в Тегеране (кстати, единственный полностью иностранный банк в этой стране, службой безопасности которого в 1920-х годах возглавлял будущий шах). Швейцарские банкиры предложили в 1965 году создать заграничный банк в Цюрихе для того, чтобы Советский Союз мог торговать золотом не только в Лондоне. Так, был создан Wozkhod Handelsbank (Цюрих, 1966; в 1992 году преобразован

в RussischeKommerzBankAG). Далее были открыты банки в ФРГ (Ost-WestHandelsbank AG, Франкфурт-на-Майне, 1972) и Австрии (Donau-BankAG, Вена, 1974). Также в систему совзагранбанков вошли RussianCommercialBank (Кипр, 1989). Все советские банки за рубежом были объединены в систему совзагранбанков в мире, где основным акционером выступал Банк внешней торговли СССР.

гер, бывший глава Московского купеческого банка, Калашкин, бывший глава банка «Юнкер», и Терновский, бывший глава Сибирского банка. Таким образом, руководящая «команда» формировалась из опытных старых специалистов. Здание Сибирского банка в Петрограде использовалось отныне как штаб-квартира Роскомбанка. Для контроля со стороны советского правительства в состав правления банка с правом решающего голоса был делегирован представитель Госбанка РСФСР. Кроме того, в качестве компенсации за разрешение действовать на территории страны учредители Роскомбанка безвозмездно передавали 10% полностью оплаченных акций в собственность Госбанка, за счет чего последний становился миноритарным акционером. Также, согласно уставу, в доход казны передавалось 5% с суммы основного капитала, т. е. 500 тыс. золотых рублей.

В новом учреждении, открывшемся 1 декабря 1922 года, работало около трехсот человек, в основном дореволюционные банковские служащие с большим опытом. Его целями на первоначальном этапе стали получение краткосрочных займов за границей, привлечение иностранного капитала в Со-

ветский Союз и общее содействие российской внешней торговле, в том числе закупке сырья, машин и т. д. Также банк гарантировал исполнение советских внешнеторговых контрактов.

Создание банка стало не только первым шагом к налаживанию регулярных финансовых отношений с Западом, но и важным стратегическим решением. Таким образом советское правительство показывало, что готово принимать правила игры международного финансового рынка и работать легитимным путем. Международное сообщество этот шаг оценило. В качестве доказательства можно привести множество цитат из западной прессы, где новоявленные банкиры-иностранцы давали комментарии о судьбе экономики новой России. Так, стокгольмская газета *Svenskadagbladet* цитирует слова советника Роскомбанка, шведского профессора Густава Касселя: «То, что Россия учредила банк для решения чисто банковских вопросов, является большим шагом вперед, и мне кажется, что этот банк был создан, чтобы что-то делать для строительства новой экономической жизни в России. Этот шаг вперед должен всячески поддерживаться другими странами, и когда спрашивают моего совета,

я отвечаю, что готов его дать. Я не выступаю за негативную политику и считаю, что для помощи в позитивной реконструкции следует использовать любую возможность. Большая проблема сейчас – возврат российской валюты к нормальной работе. Это сложная проблема, которая нуждается в серьезном изучении. Безрассудно было бы предоставлять Россию с ее ресурсами ее собственной судьбе...»

Роскомбанк был обязан хранить в Госбанке сумму в 10% своих пассивов, но не менее 25% основного фонда в качестве залога для обеспечения клиентуры по пассивным операциям. Большое значение имела предусмотренная обязанность продать Госбанку по его требованию 50% имевшейся в наличии «свободной иностранной валюты» с оплатой «по курсу дня». Таким образом, для советского правительства новый банк являлся не только инструментом для внешней торговли, но и надежным каналом получения иностранной валюты.

Уже в первый год своей деятельности Роскомбанк показал неплохие результаты: в течение первых девяти месяцев работы банка текущие счета возросли более чем в 8 раз, а активные операции – почти в 9,5 раза. Преобладающее место занимала частная клиентура. В среднем за год ей принадлежала половина остатков средств на текущих счетах, а ссудная задолженность составляла на 1 октября 1923 года 60% активов. По обороту и активам, согласно своему балансу, Роскомбанк занял третье место среди акционерных банков страны.

Вначале зарубежные банки относились с недоверием к проведению платежей через банк, однако оно рассеялось, когда партнеры убедились, что платежи в иностранной валюте проходят беспрепятственно. В итоге корреспондентами Роском-

банка стали более ста банков Европы и США. Если в январе 1923 года к нему из-за границы поступило всего 80 платежных поручений, то уже в мае – сентябре их численность ежемесячно превышала 11 тысяч.

Появление в 1922 году советского золотого червонца, заменявшего национальную валюту во внешнеторговых сделках, стоимость которого гарантировалась государством, значительно облегчило работу Роскомбанка. Осенью 1922 года Госбанк РСФСР начал выпуск банковских билетов в золотом исчислении достоинством в 1/2, 1, 2, 5, 10, 25 и 50 червонцев. Эти деньги были полностью обеспечены государственными запасами драгоценных металлов и иностранной валютой, товарами и векселями надежных предприятий. Курс червонца оставался стабильным, что дало прочную основу для развертывания НЭПа. Только за 1923 год удельный вес новых денег в общей денежной массе внутри РСФСР вырос с 3% до 80%,



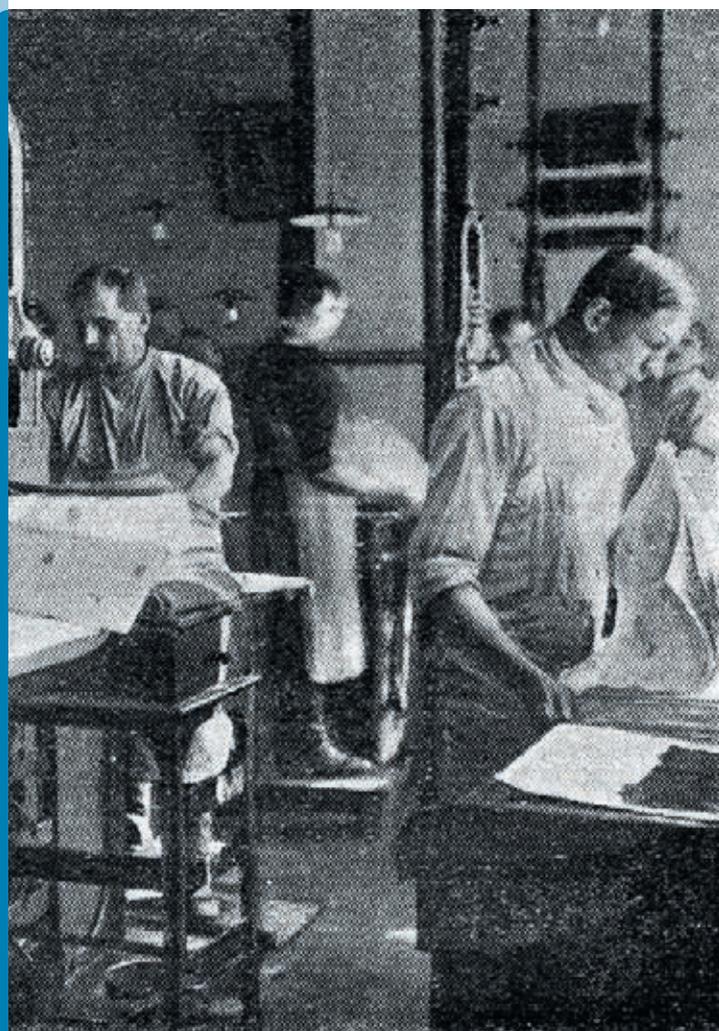
а с апреля 1924 года курс червонца начал котироваться на Нью-Йоркской фондовой бирже.

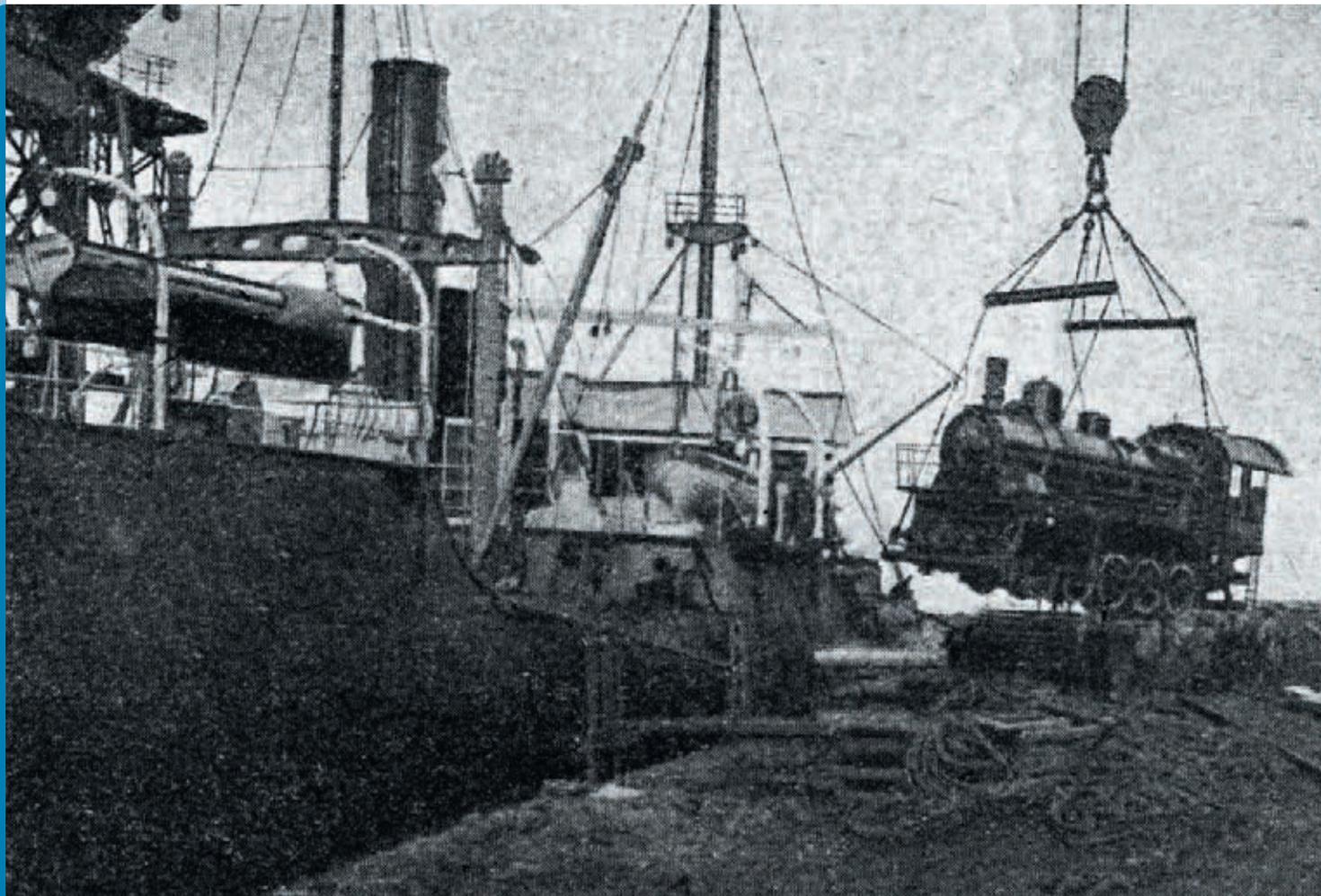
В 1924–1925 годах неофициальные сделки с червонцем стали совершаться также в Лондоне и Берлине, а с конца 1925 года новая советская валюта уже официально котировалась в Вене, Милане, Риге, Риме, Константинополе, Тегеране и Шанхае. Это существенно облегчало советскую внешнюю торговлю, в том числе и через Роскомбанк.

### Нерядовая деятельность

В историю мировых финансов Роскомбанк вошел как уникальный случай, когда частная структура, к тому же созданная иностранными инвесторами, берет на себя полное обслуживание внешних операций государства. Очевидно, что долго такая ситуация продолжаться не могла.

Представители советского правительства чувствовали, что не могут в достаточной степени контролировать структуру, сформированную иностранным капиталом. При этом заметно укрепившееся советское государство уже не нуждалось в «подпорках» для своей международной деятельности. За год работы банка финансовая машина была отлажена и отрегулирована, а «критическая масса» клиентов и внешних контрактов – накоплена. Кроме того, развитие частного предпринимательства в Советском Союзе было обречено – после короткого расцвета последовал быстрый упадок. Роскомбанк был создан в 1922 году, а уже следующий, 1923–24-й хозяйственный год, прошел под знаком борьбы с частным капиталом. В последние дни 1925 года XIV съезд ВКП(б) категорически предписал «во главу угла поставить задачу всемерного обеспечения победы социалистических хозяйственных форм над частным капиталом».





В силу всех этих причин в 1923 году советский Наркомат внешней торговли (Наркомвнешторг) принял решение переqualифицировать Роскомбанк в государственное учреждение.

В марте 1924 года Наркомат приобрел портфель акций Роскомбанка, а в апреле преобразовал его в Банк для внешней торговли СССР. Незадолго до этого со своего поста в Роскомбанке по причине «злоупотреблений средствами банка» был смещен его председатель Олоф Ашберг. Утверждалось, что крупные суммы для осуществления платежей за товары, заказываемые советскими учреждениями внешней торговли в Европе, Ашберг вносил на личный счет в Svenska Ekonomiebolaget. Шведский финансист покинул СССР, а первым председателем правления нового финансового учреждения был избран Виктор Таратута – доверенное лицо Ленина и главный финансист РСДРП (б), возглавлявший банк до 1926 года.

Освоившись в новой роли, банк начал географическую экспансию. В конце 1924 года для унификации финансирования внешнеторговых операций Украинской Республики была открыта Всеукраинская контора банка в Харькове. Вскоре появились отделения в Одессе, Тифлисе, Баку, Киеве и агентство в Новороссийске. Всего по стране было открыто 10 филиалов, а в марте 1925-го банк вышел за пределы государства, учредив первый филиал в турецком Константинополе.

С преобразованием Роскомбанка из частной собственности в государственную произошло перепрофилирование его деятельности. Теперь выдача кредитов производилась преимущественно в пользу государственной, а не частной торговли, при этом – внешней, а не внутренней. Например, до реорганизации банковские кредиты распределялись следующим образом: 82,6% – организациям, ведущим свою деятельность на внутреннем рынке, и только 17,4% – на цели внешней торговли.

К началу 1925 года уже 87,1% всех кредитов предоставлялось на экспортные нужды и только 12,9% – на внутренние.

В дальнейшем Роскомбанк – уже под названием «Банк для внешней торговли СССР» – продолжил активную международную деятельность, став вторым в стране после Госбанка. Ему была отведена роль главного проводника всех экспортно-импортных операций и единственного финансового агента правительства на мировых финансовых рынках. В кратчайшие сроки банк вошел в число самых устойчивых и успешных финансовых учреждений в мире и сохраняет этот статус до сегодняшнего дня.

**БАНК ДЛЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ СССР.**  
Телеграфный адрес: „РОСКОМБАНК“.

**ПРАВЛЕНИЕ:** Москва, Петровка, 3.  
**ВСЕУКРАИНСКАЯ КОНТОРА:** Харьков, пл. Тевелева, 29.  
**ОТДЕЛЕНИЯ:** Ленинград (Просп. 25 Октября, 62), Одесса (Пушкинская, 12), Воронеж (пл. Революции, 28), Баку (ул. Троцкого, 3) и Тифлис (ул. Кецохели, 5).  
**АГЕНТСТВО:** Новороссийск, улица Советов, 28.

**ФИНАНСИРОВАНИЕ ЭКСПОРТА и ИМПОРТА**  
**ПЕРЕВОДЫ** за границу и из-за границы и на все гор. СССР.  
Корреспонденты во всех крупнейших пунктах СССР и заграницы.



## Витрина советской архитектуры

Банковский комплекс, расположенный на сегодняшнем проспекте Академика Сахарова, является одним из интереснейших архитектурных ансамблей Москвы конца 20 века. История его создания длилась более десяти лет, а построенные здания историки относят к «вitrine советской архитектуры».

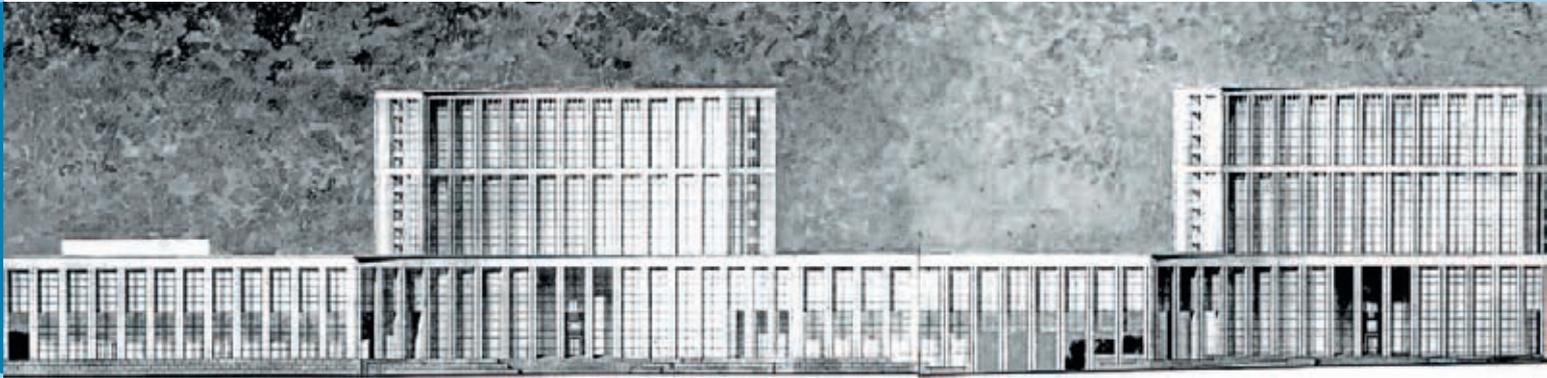
*Евгений Степанов*

История появления комплекса зданий именно на проспекте Академика Сахарова далеко не случайна и уходит корнями в 30-е годы. Тогда никакого проспекта еще не было, его только планировалось «прорубить», чтобы разгрузить постоянно переполненную транспортом Мясницкую улицу. Отсюда и «первое имя», которое было зафиксировано в Генплане города от 1935 года, – Новомясницкий проспект, позднее его переименовали в Новокировский. Согласно архитектурской задумке, проспект должен был стать главной административной магистралью, соединяющей крупнейший железнодорожный узел – три вокзала на Комсомольской площади – с Лубянской площадью. Вдоль проспекта предполагалось разместить административные здания ВЦИКа, Наркомлегпрома, Наркомзема, Наркомснаба, Дома метро и высотной доминанты – Дома книги.

Новая улица должна была стать выставкой достижений советской архитектуры. Над проектами новых зданий трудились такие известные зодчие, как Илья Голосов, Алексей Щусев, Даниил Фридман и известный французский архитектор Ле Корбюзье, который проектировал модернистское здание Центро-

союза (1929–1936). По словам архитектурного краеведа Дениса Ромодина, изучавшего историю строительства проспекта, Щусев создал нетипичный для своего творчества конструктивистский Наркомзем (1928–1933), Фридман – строгий ансамбль административных зданий, а Голосов – нереализованный проект высотного Дома книги. Но проспект так и не был проложен до конца из-за начавшейся Великой Отечественной войны, после которой интерес к этой магистрали почти угас.

По окончании войны планы относительно проспекта изменились. Было принято решение довести проспект уже не до Лубянской площади, а до Бульварного кольца. Новой доминантой становится гостиница «Ленинградская», спроектированная архитекторами Леонидом Поляковым и Александром Борецким, которая была построена в 1954 году, за год до печально известного постановления ЦК КПСС и Совета Министров от 4 ноября 1955 года «Об устранении излишеств в проектировании и строительстве». В нем говорилось, что «увлекаясь показной стороной, многие архитекторы занимаются главным образом украшением фасадов зданий». В число раскритикованных



партий и правительством архитектурных объектов вошла и «Ленинградская». После этого о проспекте «забывают» почти на 15 лет.

И только в конце 1960-х годов в мастерских Моспроекта вновь начинается работа над проектом застройки магистрали. Первой ласточкой новой эпохи становится современное здание вычислительного центра Госплана, спроектированное под руководством архитектора Леонида Павлова, которое было построено в 1970 году.

### Дружба народов

В 1970-е начинается разработка строительства второй очереди проспекта от Садового кольца в сторону Комсомольской площади. Левую сторону будущего проспекта выделяют для размещения на этом участке Внешэкономбанка и кредитно-финансовых учреждений Совета Экономической Взаимопомощи: Международного банка экономического сотрудничества и Международного инвестиционного банка. Задуманный гигантский комплекс не имел аналогов ни в Москве, ни в странах Восточной Европы. По своему метражу (а это более 100 тыс. кв. м) ансамбль значительно превышал площадь даже «банка банков» – здания Государственного Банка на Неглинной.

В 1973 году к работе над проектом приступил авторский коллектив архитекторов, куда вошли известные зодчие Вениамин Нестеров, Всеволод Тальковский, Ирина Дьяченко, Татьяна

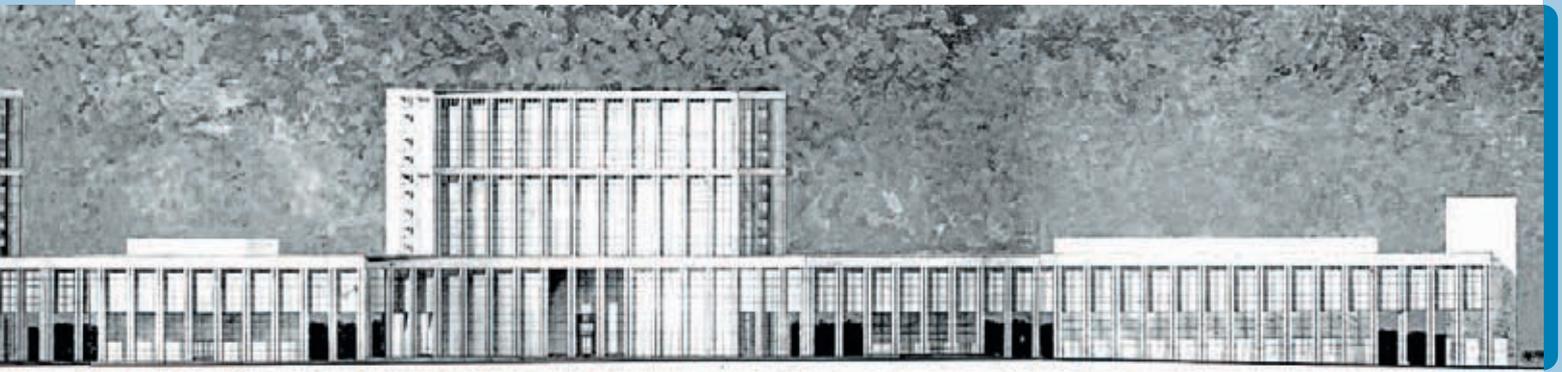
Иткина, Людмила Корнышева, Александр Львов, Тамара Синявская, Дмитрий Бархин, Сергей Фирсов и др. Возглавил творческую группу заместитель главного архитектора Москвы, легендарный советский зодчий Дмитрий Иванович Бурдин.

Перед архитекторами стояла весьма сложная задача: на изогнутом участке нужно было расположить три корпуса, которые смогли бы образовать единый ансамбль, но при этом не создавали впечатление скучного монотонного комплекса. Как рассказывает один из принимавших участие в разработке проекта архитекторов Дмитрий Бархин, первоначально площадкой для застройки являлся Крымский Вал. А на нынешнем месте банковских зданий на проспекте Сахарова в начале 70-х архитектор В.А. Нестеров спроектировал жилой комплекс. Однако заместитель главного архитектора города Дмитрий Бурдин уговорил В.А. Нестерова отдать ему участок Новокировского проспекта под застройку именно банковского ансамбля. «Инициатива руководителя авторского коллектива Бурдина о переносе места застройки была поддержана в правительстве», – вспоминает Бархин.

В 1974 году проект банковского комплекса был перенесен на новое место. Итоговую композицию предложил архитектор Всеволод Тальковский. В предложенном им решении композиция состояла из трех дугообразных корпусов, объединенных четырехэтажным стилобатом. «Сначала мы сделали стандартную архитектуру, – вспоминает архитектор Бархин, – чтобы пройти градостроительный совет, с вертикальной структурой,



«В результате многолетних поисков остановились на предложенной мною теме трехъярусного арочного упрощенного «Колизея» с целостной темой по фасаду всего комплекса. Мотив арок был подсказан не только римским Колизеем, но и выстроенным в конце 60-х годов зданием «Метрополитен Опера» в Нью-Йорке архитекторов Гаррисона и Абрамовича».



когда вся поверхность фасадов была исчерчена ребрами разной высоты». По мнению автора книги «Архитектура Москвы – 75» Г.В. Макаревича, такое решение было довольно обыденным для московской архитектуры того времени. Поэтому в ходе поиска оптимального решения архитекторы перепробовали множество вариантов.

Из них в итоге остались два. Первый, когда четырехэтажный стилобат был сделан с вертикальными квадратными пилонами (так, как это и было осуществлено), а высотная часть над стилобатом имела подрезку в один этаж. Основная поверхность высотной части была расчленена нишами-кессонами квадратной формы, что в то время было чрезвычайно модным в архитектуре США. «В этом же стиле был построен архитектором Марселем Брейером в Вашингтоне комплекс государственных учреждений», – говорит Бархин.

Второй вариант был следующий: стилобат был решен точно так же, как и в первом случае. Но верхняя высотная часть была сделана с длинными шестиметровыми окнами с углубленным остеклением, а вся поверхность этого комплекса должна была быть облицована красным полированным гранитом.

«В результате многолетних поисков остановились на предложенной мною теме трехъярусного арочного упрощенного «Колизея» с целостной темой по фасаду всего комплекса. Мотив арок был подсказан не только римским Колизеем, но и выстроенным в конце 60-х годов зданием «Метрополитен Опера» в Нью-Йорке архитекторов Гаррисона и Абрамовича.

В последнем варианте я предложил увеличить высотные части зданий на один этаж, чтобы получить лучшие пропорции арок и сделать фасад более гармоничным. Затем я смог убедить убрать торцевые лестницы – их «спрятали» внутрь. Помню, как я ходил на Калининский проспект и считал этажи в «домах-книжках», чтобы понять, насколько наша постройка визуально будет выглядеть меньше», – вспоминает Бархин. Дмитрию Бурдину очень понравились эскизы и макеты фрагмента фасада с различной шириной пилонов.

В 1978 году работа команды архитекторов над проектом была закончена. Однако строительство затянулось на долгие десять лет – общестроительные работы были закончены в 1984 году, а отделка и техническое оснащение продлилось до 1989 года. Строительством занималось Главное управление по промышленному строительству Москвы – знаменитый Главмоспромстрой, который вел сооружение многих ключевых архитектурных комплексов столицы. При этом создание банковского комплекса было одним из немногих случаев в тогдашнем московском градостроительстве, когда на объекте работали приглашенные специалисты из стран – членов СЭВ.

При отделке фасадов и интерьеров здания были использованы импортные строительные материалы – стеклопакеты из ГДР с тонированными стеклами, ценные породы камня (в основном мрамор и гранит), которыми украшены интерьеры холлов на первом этаже, дорогие краснодеревные работы в обшивке стен. Внешние панели были облицованы румынским травертином, первый цокольный этаж – гранитом. Особое внимание было уделено не только интерьерам здания, но и его техническому оснащению. Помимо банковского оборудования (сейфы для казначейства и хранилища) остальная техническая «начинка» комплекса (инженерное оборудование) была выписана из-за рубежа и налаживалась специалистами-иностранцами. Банковский комплекс относился к режимным объектам, поэтому системе безопасности было уделено отдельное внимание: здание оснастили самыми современными на тот момент системами видеонаблюдения и пожаротушения.

В результате в Москве появился единственный специализированный банковский комплекс «советской эпохи», продуманный как с архитектурной, так и с технической точки зрения. Сегодня силуэт этого здания настолько узнаваем, что стал практически визитной карточкой Внешэкономбанка, а весь комплекс по праву является украшением современного проспекта Академика Сахарова.

*Благодарим архитектора Дмитрия Бархина и архитектурного краеведа Дениса Ромодина за помощь в подготовке статьи и за предоставленные фотоматериалы.*

**Источники:**

1. С.П. Заварихин, Р.А. Фалтинский. Капитал и архитектура. История архитектуры и строительства банковских зданий России. СПб, Стройиздат, 1999 г.
2. Г.В. Макаревич «Архитектура Москвы – 75». М., Московский рабочий, 1975 г.



## История большого стиля: 5G

Редко кто из наших современников может проследить свою генеалогию дальше третьего-четвертого колена. Еще меньше отечественных брендов, имеющих реальную и непрерывную историю на протяжении 85 лет.

Дмитрий Черногаев

Окружающие знаки ведут с нами непрерывный разговор. Одни делают это громко и назойливо, другие — уверенно, а то и высокомерно, третьи — почти незаметно. Эмблема Внешэкономбанка, квинтэссенция его корпоративного стиля — это тоже своего рода глашатай, который вот уже много десятилетий выступает от имени банка. И если прислушаться, то можно услышать его голос и понять, о чем он говорит.

Эмблема Внешэкономбанка представляет собой монограмму (от греч. *μόνος* — один и *ὑράσις* — буква). Как способ идентификации монограмма появилась у древних финикийцев и египтян, затем была заимствована греко-римской цивилизацией и успешно просуществовала до нашего времени. Любая монограмма представляет собой знак, составленный из соединенных между собой, поставленных рядом или переплетенных одна с другой начальных букв имени и фамилии или же из сокращения целого имени. Но еще вернее было бы назвать эмблему Внешэкономбанка вензелем (от польского *wezel* — узел).

Легко заметить, что за прошедшие почти тысячу лет принципы построения и визуальные свойства вензелей нисколько не изменились, что доказывает оптимальность этого принципа для коммуникаций между людьми. Именно монограмма наряду с гербом и другими геральдическими элементами явилась

прародительницей современных систем идентификации, поражающих нас своей сложностью и многообразием.

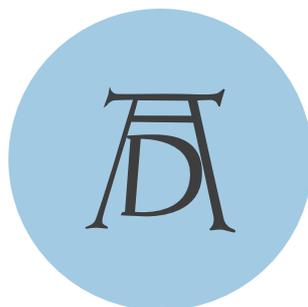
Знаки бывают разные. Чем же корпоративный знак отличается, например, от дорожного? И тот и другой сообщают необходимую информацию, но в первом случае мы ожидаем получить какие-то дополнительные сведения эмоционального характера. Это ожидание обусловлено свойством человеческой психики — отождествлять изображение с реальным предметом или явлением. Например, если изображен яркий плод, то это значит, что в реальности он спелый и, следовательно, вкусный. Но использовать это психологическое свойство научились не сразу. Если мы рассмотрим монограмму IV века, то увидим, что символ противников императорского Рима выполнен официальным шрифтом самой империи. Этот факт свидетельствует о том, что возможности наглядной агитации в то время еще не были осознаны в полной мере. В дальнейшем мы увидим, как за счет всего лишь небольшого изгиба линии люди научились передавать самые сложные эмоции.

Интересно проследить за развитием формы вензеля всех исторических предшественников и сегодняшнего Внешэкономбанка. Он довольно точно отражает трансформацию художественных стилей, связанную с социально-политическими изменениями в обществе.



IV век

Раннехристианская  
монограмма



XV век

Альбрехт Дюрер



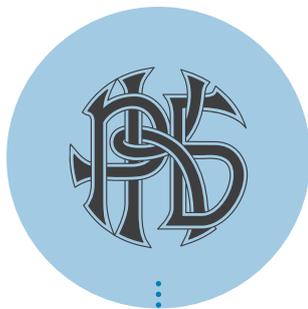
XVIII век

Петр I



XIX век

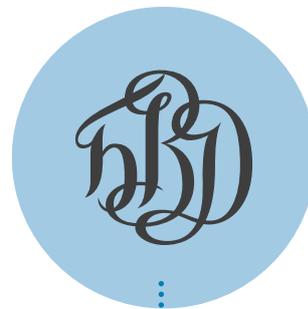
Дженерал  
Электрик



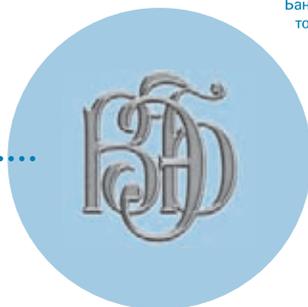
1922  
Российский  
коммерческий банк



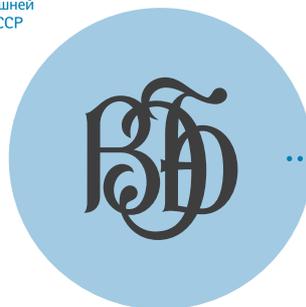
1924  
Банк для внешней  
торговли СССР



1988  
Банк  
внешнеэкономической  
деятельности СССР



1998  
Внешэкономбанк



2007  
Государственная корпорация  
«Банк развития  
и внешнеэкономической  
деятельности  
(Внешэкономбанк)»

Очевидно, что в начале прошлого века еще не существовало серьезной теоретической базы для разработки торговых марок. Скорее, имели место представления об эмблеме как таковой, поэтому эмблема банка не многим отличалась от эмблемы швейной машины или кондитерских изделий. Искусство новой Советской России к началу двадцатых годов еще не успело выработать своего собственного изобразительного языка. В эмблеме Российского коммерческого банка наблюдается заимствование дореволюционной стилистики. Отчетливо видна пластика эпохи модерна, а точнее, одной из его российских ветвей — «а ля русс». Здесь прихотливые изгибы сочетаются с драматическими изломами, заимствуются приемы древнерусской вязи. Прочесть такой вензель практически невозможно, и в самом скором времени советская культура решительно уничтожит подобный формализм.

В эмблеме Банка для внешней торговли образца 1924 года мы видим резкий поворот к неоклассицизму. Этот большой советский стиль достигнет своего расцвета к концу тридцатых годов и до конца пятидесятих будет определять все стороны художественной жизни страны. По сравнению со своим предшественником вензель «БВТ» выглядит более парадно. Несмотря на кажущуюся динамику, он гораздо «устойчивее», симметричнее. Это уже не нарисованный, а написанный вензель, напоминающий даже школьные прописи, но сделан он прилежным и дисциплинированным учеником. Здесь заметно возвращение к стилистике девятнадцатого века, актуальной для культуры того времени.

Восьмидесятые годы двадцатого века не были отмечены взлетом советской промышленной графики, вензель «БВД» с равным успехом мог быть создан и в 70-е, и в 60-е годы. «Актуальность» еще не стала востребованным свойством торговой марки. Конечно, чрезмерная помпезность была удалена при сохранении максимальной преемственности.

Свой нынешний облик вензель «ВЭБ» приобрел в 1998 году благодаря работе талантливого художника Александра Белослудцева (1961–2004). Стилистически это, пожалуй, наиболее русская версия среди всех предшествующих. Предыдущие вензеля так или иначе использовали уже существовавшую интернациональную стилистику, будь то модерн или классицизм. А в этом варианте мы впервые видим оригинальную форму букв, идущую от славянской письменности, и эле-

**Дмитрий Черногаев,**  
член Московского Союза  
художников. Лауреат конкурсов  
Kodak PhotoPro Prize (Epica),  
Golden Drum, ММФР, Bookberry  
Best Design Award



менты гражданского шрифта. Он был введен в России после первой реформы русского письма, которую осуществил Петр I в 1708 году, и стал применяться для печати светских изданий.

Последний рестайлинг вензеля, проведенный в 2008 году, не меняя заметно его характера, упразднило декоративность, излишнюю для государственной корпорации. По сути, он объединил варианты 1998 и 1924 годов. В нынешнем виде вензель, с одной стороны, объединяет все лучшее, что было накоплено за прошедшие годы, а с другой стороны, отвечает сегодняшним представлениям о символике, как об одном из средств коммуникаций, от которых мы ждем быстроты и ясности.

История графического дизайна, безусловно, неотделима от истории общества. Но в то же время большинство шрифтов, которые используются сегодня и кажутся современными, были нарисованы еще в конце XIX – середине XX веков. Так, например, логотип «Государственная корпорация «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)» построен на основе шрифта Optima, разработанного немецким дизайнером Германом Цапфом в 1958 году.

При всей лаконичности корпоративный стиль Внешэкономбанка стоит на прочном фундаменте. Это — традиции, то есть грамотное использование всего накопленного графического (и не только) опыта, который позволяет применять этот стиль согласно актуальным и стратегическим задачам банка.

# НА БЛАГО СТРАНЫ

*Главные социалистические  
стройки*



В советскую эпоху Внешэкономбанк стал первым, кто смог реализовать «национальные проекты», профинансировав крупнейшие социалистические стройки века.

Деятельность Внешэкономбанка всегда была тесно связана с решением стратегически важных для страны экономических задач. Сначала они лежали в сфере установления международных контактов и привлечения финансирования. Однако было бы неправильным считать, что Внешэкономбанк (тогда еще Банк внешней торговли СССР) был для истории нашей страны только финансовым Министерством иностранных дел. Все привлеченные у западных банков кредиты шли на строительство крупных объектов, экспортно-импортные операции помогали получать необходимые средства для развития промышленности. В середине 60-х годов прошлого века банк смог значительно расширить сферу деятельности, по сути, выполняя функции банка развития. Ведь под его кураторством оказались крупнейшие социалистические стройки века.

*В ноябре 1960-го для банка наступило плодотворное время: в связи с расширением внешнеэкономических связей СССР и появлением новых форм экономического сотрудничества он стал агентом по обслуживанию всех внешнеэкономических сделок страны. Это совпало с началом бума социалистических строек. Собственных возможностей, в том числе и финансовых, для реализации всех необходимых проектов хватало не всегда.*

Помимо заемных средств, необходимо было получить ресурсную базу и по технологиям для промышленности. Учитывая накопленный опыт по международным сделкам, Внешэкономбанк идеально подходил для исполнения таких ответственных поручений. Именно в это время банк смог организовать и провести сложные структурированные сделки с участием более трех контрагентов, а также поучаствовать в переговорах о привлечении к работе над проектами иностранных специалистов и технологий. Все это были звенья одной цепи, которые укрепляли экономику огромной страны за счет запуска новых производственных мощностей и развития инфраструктуры. Так, в середине 1960-х годов банк подписал кредитный договор с Австрией на сумму 99 млн руб., которые пошли на финансирование поставок труб и оборудования для строительства сети газопроводов. Погашаться кредит должен был за счет выручки от продажи советского газа в Австрии. Формула «финансирование плюс технологии» сработала и в случае со строительством гигантского Камского автомобильного завода (КамАЗ) и его города-спутника.

Все эти проекты, которые стали своеобразным прообразом нынешних «нацпроектов», вошли в историю еще на стадии своего строительства – о них писали очерки и романы, сочиняли песни и снимали фильмы... Поэтому каждый из них, конечно, заслуживает отдельного описания.

### **КамАЗ – рождение будущего чемпиона**

В послевоенное время страна восстанавливалась рекордными темпами. Однако нехватка автомобилей, особенно грузового транспорта, серьезно тормозила развитие промышленности. Дефицит с трудом восполнялся железнодорожными перевозками, которые осуществлялись с большим опозданием: эта часть инфраструктуры оказалась перегружена и не справлялась с необходимым количеством грузов. Решать проблему логистики надо было в кратчайшие сроки, иначе это могло отразиться на темпах роста экономики. Альтернативой в этой ситуации было создание модернизированного грузового автопарка – фактически отсутствующих на тот мо-

мент современных большегрузных автомобилей. Брать за основу имеющиеся модели и увеличивать их производство не имело смысла. В основном это были разные модификации ЗИЛов и «Уралов» грузоподъемностью 3–4,5 тонны, которые разрабатывались еще для военных нужд. К началу 60-х годов назвать их «современными» можно было с большой натяжкой. Кроме того, в послевоенные годы в СССР была построена широкая сеть дорог с твердым покрытием, поэтому требовался совершенно иной тип автомобиля – высокопроизводительный и экономичный массовый грузовик для перевозки грузов в составе автопоездов, эффективный в любых климатических условиях.

Для основы новой технологической платформы, спроектированной на ЗИЛе и Ярославском моторном заводе, использовали зарубежные большегрузные автомобили разных марок. Результатом проектной работы стал новый советский грузовик (тогда он еще назывался ЗИЛ-170). Его технические осо-



ИТАР-ТАСС

бенности включали бескапотную компоновку, мощный дизельный двигатель, механическую пятиступенчатую синхронизированную коробку передач, многоконтурную тормозную систему, рулевое управление с гидроусилителем и т. д. Это был настоящий революционный прорыв советского автопрома. После успешных испытаний образцов нового автомобиля, в 1969 году было принято решение о строительстве автомобильного завода, который должен был выпускать 150 тыс. автомобилей и 250 тыс. дизельных двигателей в год. Так началась «дизелизация всей страны» – до того времени грузовики с дизельными двигателями были не слишком распространены.

Согласно проекту, площадь завода составляла 3 млн кв. м. Из семидесяти вариантов для застройки, в конце концов, выбор пал на Набережные Челны, маленький городок на Каме, рядом с которым проходила железная дорога и автотрасса, соединяющие центральные регионы с Уралом и Сибирью. За счет близости к транспортным развязкам решались важные вопросы логистики: доставка строительных материалов, сырья, оборудования и комплектующих для производства и отправка готовых грузовиков потребителям.

Строительство КамАЗа стало последней удачно завершенной «Всесоюзной ударной комсомольской стройкой», которая была успешно завершена намного раньше запланированных сроков. В число подрядчиков нового завода (а это более 2 тыс. предприятий), выполняющих заказы КамАЗа на строительные материалы и оборудование, вошли все главки Госснаба СССР, министерства и ведомства. Для иллюстрации размаха строительства достаточно упомянуть, что на одной только стройплощадке будущего завода трудилось более 100 тысяч человек со всех уголков страны.

К концу 1972 года на заводе уже начался монтаж оборудования. Помимо советских предприятий (отечественных по-



ИТАР-ТАСС



РИА-НОВОСТИ

ставщиков оборудования у КамАЗа было более 2000), в оснащении приняли участие более 700 иностранных фирм. Из 20 тыс. производственных единиц технологического оборудования общей стоимостью свыше 2 млрд руб. половина была получена по импорту. И тут важную роль сыграл Банк внешней торговли СССР. Именно через него шли деньги за импортное оборудование и велись расчеты с иностранными подрядчиками. Возведение автогиганта было делом недешевым. За 1970–81 годы в строительство комплекса заводов было вложено 4,2 млрд руб., в том числе в ходе строительно-монтажных работ — 1,8 млрд руб. Основных производственных фондов было введено на сумму 3,9 млрд руб. (для сравнения, это совокупная стоимость фондов на ЗИЛе, ГАЗе и ВАЗе).

Часть средств на строительство Внешторгбанк смог привлечь из-за рубежа, получив кредиты у Eximbank, Chase Manhattan Bank и других американских коммерческих банков. Во многих случаях при поставках на КамАЗ заключалось так называемое компенсационное соглашение, выгодное для СССР, по которому оборудование поставлялось в кредит, а погашался он за счет производства продукции на новом предприятии. С учетом тогдашнего курса рубля, применявшегося для внешних расче-

тов, кредиты должны были составлять около 200 млн руб., а в целом объем иностранных средств составил около 500 млн руб.

В феврале 1976 года с главного сборочного конвейера, работавшего еще только в пуско-наладочном режиме, сошли первые пять грузовиков КамАЗ-5320, а к концу 1976 года завод выпустил уже 5 тыс. автомобилей.

Помимо технологических новшеств, политика «иностранных заимствований» означала для КамАЗа и выход на иностранные рынки сбыта. С 1977 года начался экспорт грузовиков, что приносило заводу существенную часть доходов. Причем на европейском рынке КамАЗ на тот момент не уступал по рабочим качествам таким грандам, как Volvo и Scania. В 1983 году в составе предприятия было создано производственное объединение «КамАЗ-автоцентр», филиалы которого открывались по всему СССР и за рубежом. Оно осуществляло гарантийное обслуживание и поставку запасных частей к выпускаемой продукции на весь период жизни автомобиля. Естественно, что все расчеты с иностранными заказчиками также вошли в сферу деятельности Банка внешней торговли как единственного оператора международных транзакций.



РИА-НОВОСТИ



РИА-НОВОСТИ



РИА-НОВОСТИ

Затраченные на строительство завода средства окупились в считанные годы. На конец 1988 года, спустя всего десять с небольшим лет с начала выпуска автомобилей КамАЗ, страна получила от их эксплуатации около 8 млрд руб. транспортной прибыли. А за первые 12 лет работы автозавод полностью оправдал все капиталовложения государства. КамАЗ по праву считается одним из самых успешных проектов советской эпохи.

### **Газопровод – дело политическое**

Газопровод Уренгой – Помары – Ужгород стал не только крупнейшим трансконтинентальным газопроводом в СССР, он мог косвенно оказаться причиной кардинальных изменений на политической карте Европы.

Сначала история строительства газопровода была связана исключительно с экономическими предпосылками: к началу 1970-х годов СССР требовалось модернизировать промышленность и развивать инфраструктуру, особенно нефтегазовую, а в странах Западной Европы в то время наблюдался дефицит газа и нефти, обусловленный резким скачком цен на энергоносители.

За счет совокупности этих факторов вырисовывалось выгодное сотрудничество. Более других свою заинтересованность к проекту «Энергоресурсы в обмен на технологии плюс деньги» проявляла Федеративная Республика Германия (ФРГ). Но переговоры с самого начала были осложнены политическими причинами: во-первых, между СССР и ФРГ отсутствовал мирный договор, а во-вторых, ФРГ, как и другие европейские государства, осуждала вмешательство СССР в политику соседей по соцлагерю.

Однако то, что на первый взгляд выглядело препятствием для заключения внешнеэкономических сделок, на деле обернулось конечной целью сотрудничества – экспорт сибирского газа в Европу из экономической задачи превратился еще и в мощный политический рычаг для выстраивания отношений с международным сообществом.

Первые переговоры о поставках газа прошли в 1969 году на международной технической ярмарке в Ганновере, где министр иностранных дел СССР Андрей Громыко предложил немецкой стороне следующий проект сделки: СССР будет ежегодно поставлять в ФРГ 3 млрд куб. м природного газа по схеме «газ в обмен на трубы большого диаметра». Именно

такие трубы использовались при строительстве газопроводов, но советская промышленность их тогда не производила. Несмотря на скептическое отношение к этому предложению со стороны немецких дипломатов, проектом серьезно заинтересовались крупнейшие газовые компании Германии, прежде всего Ruhrgas AG, которые стали активно лоббировать переговоры. При этом риски со стороны немецких бизнесменов были выше, чем со стороны СССР: ранее по долгосрочному соглашению 1960 года, советские внешнеторговые организации уже размещали в ФРГ заказы на поставку труб большого диаметра, однако из-за давления со стороны правительства ФРГ эти контракты были аннулированы как представляющие угрозу национальной безопасности. Убытки поставщика труб Mannesmann составили 80–100 млн марок.

нальную стадию. В качестве расчетного банка со стороны СССР выступал Банк внешней торговли, а с немецкой стороны финансовое обеспечение сделки лежало на Deutsche Bank, который выделил СССР кредит в 1,2 млрд марок на льготных условиях. Согласно подготовленным бумагам, условия сделки были следующими: СССР гарантировал продажу газа в течение 25 лет по очень низкой цене – \$70 за тысячу кубометров, взамен ФРГ в лице компании Mannesmann должна была поставить 1,2 млн т труб большого диаметра, необходимых для прокладки газопровода по территории Сибири. Второй участник сделки – компания Ruhrgas должна была закупать советский газ и снабжать им клиентов в Германии через собственные газораспределительные сети. Дополнительные соглашения с немцами от 1972, 1974 и 1979 гг. предусматривали уве-

### Историческая справка о государственной поддержке инфраструктурных проектов.

Инфраструктурные проекты – транспорт, энергетика и связь – находятся в центре внимания государства уже без малого 200 лет. Впервые государство стало участником инфраструктурного проекта еще в 19 веке, когда в стране начался бум железнодорожного строительства. Хотя часть путей сообщения сначала строилась за счет частного капитала, но уже железная дорога между Москвой и Санкт-Петербургом, получившая название «Николаевской», по указу царя Николая I финансировалась из госбюджета как объект стратегического значения. Стройка длилась с 1843 по 1851 гг. и обошлась казне в 67 млн руб. серебром. В то же время был создан департамент железных дорог, отвечающий за развитие этого вида инфраструктуры и взаимодействие с концессионерами и частными предпринимателями. Государство взяло ситуацию под контроль только к началу XX века, когда из 53 000 верст построенных железных дорог 35 000 (67%) принадлежало государству и приносило прибыль.

После гражданской войны Советская республика также поставила строительство инфраструктурных проектов в число основных приоритетов. Интересно, что в начале большевики фактически следовали логике царского правительства: с 1921 по 1928 гг. развитие инфраструктурных проектов шло в основном за счет концессий. Однако уже в конце 20-х годов было принято решение развивать эти виды объектов за счет государственного финансирования. Начали с электроэнергетики. Согласно плану электрификации страны (ГОЭЛРО), который включал в себя строительство дополнительных мощностей, 20–30-е гг. стали эпохой «большого скачка». Одним из основных объектов стала Днепровская ГЭС (1927–1932). К 1940 году производство электроэнергии достигло 48 млрд кВт/ч. Инфраструктурные проекты (в основном энергетика и транспорт) получали до трети госбюджета вплоть до 50-х годов. В 60-х годах изменился принцип финансирования проектов: средства госбюджета направлялись только на возведение новых объектов при условии их окупаемости в срок не свыше пяти лет после окончания строительства, что стимулировало развитие «социалистических» строек. В их число вошли такие проекты, как Байкало-Амурская магистраль (БАМ), Братская ГЭС и др.

РИА-НОВОСТИ

Поэтому переговоры о возможном обмене газа на трубы, с учетом прежних ошибок, были проведены на самом высоком уровне. К делу подключились представители крупного бизнеса из Комитета немецкой экономики, куда входили руководители Федерального союза германской промышленности, Deutsche Bank, Ruhrgas AG, Mannesmann и ряда других. В 1971 году состоялась встреча между Генеральным секретарем ЦК КПСС Леонидом Брежневым и канцлером ФРГ Вилли Брандтом, после которой переговорный процесс вошел в фи-

личение объемов поставляемого газа. В 1978 году было подписано соглашение «О развитии и углублении долгосрочного сотрудничества СССР и ФРГ в области экономики и промышленности» сроком на 25 лет. А к 1980 году СССР обеспечивал уже 17% потребности Западной Германии в природном газе.

Однако только немецкими трубами дело не ограничилось. В 1969 году было подписано соглашение с крупнейшей

итальянской газовой компанией ENI о поставке в Италию из СССР в течение 20 лет 100 млрд куб. м природного газа. Этим же соглашением предусматривалась поставка из Италии в СССР труб большого диаметра и оборудования для газопровода на сумму \$300 млн.

У соглашений по газу были и другие политические последствия, которые повлияли на ситуацию в Европе. После заключения контракта с СССР, в марте 1970 года состоялась первая встреча между канцлером ФРГ Вилли Брандтом и восточногерманским премьером Вилли Штофом, позже был подписан договор об основах отношений между ФРГ и ГДР. Тогда же были заключены договоры с СССР и Польшей, предусматривавшие признание существующих границ и отказ от применения силы,

начал свою работу новый совзагранбанк Ost-West Handelsbank, «дочка» Банка внешней торговли СССР, в обязанности которого входило проведение и финансирование торговых операций между ФРГ и странами Западной Европы, с одной стороны, и СССР, а также странами социалистического содружества – с другой.

Наряду с прямыми поставками немецкого оборудования в обмен на газ, для строительства газопровода Внешторгбанк привлекал и международные банковские кредиты. Так, с помощью International Investment Bank было организовано четыре синдицированных кредита общей суммой \$2,2 млрд, которые также были направлены на финансирование поставок труб, компрессоров, турбин и т. д.



а также четырехстороннее соглашение по Западному Берлину. С этого началась эпоха разрядки международной напряженности, кульминацией которой стало подписание в 1975 году Хельсинкского акта Совещания по безопасности и сотрудничеству в Европе.

Сразу же после подписания соглашений о газовом проекте с немцами было принято политическое решение об открытии советского банка в ФРГ. Первого марта 1972 года официально

Строительство газовой инфраструктуры не только увеличивало валютную выручку СССР от продажи голубого топлива, но и открывало ему выход на новые рынки в качестве крупного экспортера углеводородного сырья. Проект снова приобрел политическую окраску. В числе противников кредитования СССР на постройку газовой инфраструктуры особенно рьяно выступали США. Америка видела опасность в том, что полученные средства и поставляемые в СССР технологии советское руководство может использовать в военных целях. Значитель-

ное недовольство вызвала и самостоятельность немецких властей, которые шли вразрез с установками союзников по Североатлантическому блоку. Поэтому в мае 1981 года на совещании в Пентагоне министр обороны США Каспар Уайнбергер предложил меры, которые должны были задержать реализацию проекта Уренгой – Помары – Ужгород. В частности, речь шла о переговорах с немецкой стороной для переориентации их на закупку газа у Норвегии. Однако все усилия оказались тщетными.

Первой крупной «газовой ниткой» из СССР в Западную Европу стал газопровод «Союз» (Оренбург – Ужгород), протяженностью 2750 км и пропускной способностью 28 млрд куб. м газа в год, который был открыт в ноябре 1978 года. По этой «нитке» через Чехословакию советский газ поступал в ФРГ и Австрию. До 75% общего материально-технического обеспечения строительства и работы газопровода приходилось на западногерманскую, австрийскую и французскую продукцию.

На строительство более крупной газовой магистрали Уренгой – Помары – Ужгород требовалось дополнительное финансирование. Внешторгбанк получил кредит от немецких банков на 15 млрд марок, из которых 11 млрд были потрачены на закупку труб большого диаметра, машин и оборудования для газовых магистралей. Газопровод из Уренгоя должен был идти до советско-чехословацкой границы, а там соединиться с газовой сетью, охватывающей Францию, Италию и Западную Германию.

### «АвтоВАЗ» – автомобиль не роскошь...

Экономический подъем увеличил потребности в транспорте не только в промышленности, но у и граждан страны. Помимо нехватки грузовых машин, которую решили с помощью строи-

тельства КамАЗа, стране остро не хватало и доступных легковушек – по сравнению с развитыми странами их производство было совсем небольшим. Стране требовался новый завод. 20 июля 1966 года, после анализа 54 различных строительных площадок, Центральным комитетом КПСС и советским правительством было принято решение о строительстве нового крупного автомобильного завода в Тольятти. Как и в случае с КамАЗом, ставка была сделана на передовые технологии, поэтому подготовка технического проекта была поручена итальянскому автомобильному концерну Fiat. Кроме того, согласно контракту, на него возлагалось технологическое оснащение будущего завода и обучение специалистов для работы на новом оборудовании.

Решение о строительстве нового завода осуществлялось поистине рекордными темпами. В апреле 1966 года в итальянском городе Турине, куда приехала специальная межведомственная комиссия Советского Союза, были проведены сложнейшие многоступенчатые переговоры: выработка основных положений сотрудничества, обсуждение оснащения будущего завода, сроки проведения работ, правовые и финансовые взаимоотношения. Ключевую роль на них сыграли представители Банка внешней торговли СССР, которые еще в 1965 году смогли подготовить финансовую основу для будущего строительства. За год до подписания основных документов советские финансисты заключили кредитное соглашение с итальянским банком «Мобильяро Италиано» для оплаты поставок оборудования. Кредит на сумму 60 млн рублей, который затем был увеличен до 100 млн рублей, итальянцы выдали на 10 лет. В следующем году было подписано новое соглашение о кредите между «ИМИ» и Внешторгбанком на сумму 233 млн рублей с рассрочкой платежа на восемь лет из расчета 5,6% годовых. Это позволило советской закупочной комиссии в том же году оперативно заказать прессово-кузнечное оборудование для автозавода у американского производителя «Кайзер-Нейшл» (США).





РИА-НОВОС

Помимо итальянских займов, Внешторгбанк смог привлечь и французские деньги. Это был один из вариантов торгового финансирования, когда заемные средства покрывали контракт на поставку оборудования, технологических процессов и технической документации. В число разработчиков будущих «Жигулей», помимо Fiat, вошел и французский автомобильный концерн Renault.

В ходе заключения этих финансовых соглашений Внешторгбанку удалось получить более выгодные условия кредитования по сравнению с договорами, заключенными ранее. Так, кредит на оплату поставок от «Фиата» был получен на оплату 90% стоимости оборудования из 5,6% годовых со сроком погашения в течение 8,5 лет, в то время как ранее полученные кредиты итальянских банков предоставлялись на оплату 85% из 5,9% годовых сроком на семь лет. Кредит на оборудование «Рено» получен на оплату 90% общей стоимости из 5,5% годовых на 8,5 лет, а ранее кредиты французских банков предоставлялись на оплату 85% стоимости из 5,95% годовых сроком на семь лет. В 1968 году в число банков-кредиторов стройки завода вошел и банк Сосьете Женераль, который выделил кредитную линию в размере 5,4 млн руб. на поставку из Бельгии оборудования для ВАЗа. Это был первый опыт привлечения торгового финансирования за рубежом такого масштаба.

14 января 1967 года был вынут первый кубометр земли под строительство первого цеха. В этот же год стройка завода была объявлена Всесоюзной ударной. Тысячи людей, в основном молодежь, направились в Тольятти на новую стройку автогиганта.

С 1969 года начали формироваться трудовые коллективы завода, в основном это были те же люди, которые строили завод. Продолжился монтаж производственного оборудования, произведенного не только на отечественных заводах (844 подрядчика) или заводах социалистического содружества (900 подрядчиков), но и закупленного по заключенным контрактам у фирм Италии, ФРГ, Франции, Англии, США и др.

Спустя три года, 19 апреля 1970 года, с главного конвейера ВАЗа сошли первые шесть автомобилей ВАЗ-2101 «Жигули», имевшие конструктивные аналогии с итальянской моделью FIAT-124, но собранные из оригинальных комплектующих. При расчетном сроке строительства в шесть лет, завод был пущен в эксплуатацию на три года раньше срока, что позволило стране сэкономить более 1 млрд рублей. Интересно, что главный корпус завода был официально сдан в эксплуатацию только год спустя – в 1971 году. Таким образом получается, что строительство завода заканчивалось параллельно с выпуском первых автомобилей. Официально завод был принят государственной комиссией с оценкой «отлично» 21 декабря 1973 года после выпуска миллионного автомобиля.

Завод быстро вышел на проектную мощность – свыше 700 тысяч автомобилей в год. У советского человека появилась новая мечта – купить новенькие «Жигули». Их появление изменило сознание целого поколения. Началась новая эпоха – эра «Жигулей». Марка машины стала великим брендом, символом успеха, причем не только в СССР, но и в странах – соседях по социалистическому лагерю.

# ВАЛЮТНАЯ МОНОПОЛИЯ

*Банк уникальных решений*

*Анна Смирнова*

*Согласно советскому валютному законодательству, оборот иностранной валюты в стране был фактически запрещен. В этих условиях у Внешторгбанка оказалось поистине уникальное положение: как проводник всех сделок с иностранными контрагентами и фактически единственный представитель СССР за рубежом, он стал монополистом и в сфере оперативного управления всеми валютными операциями в стране. Несмотря на специфику советской финансовой системы, полностью подконтрольной государству, банк смог внедрить передовые на тот момент решения западного финансового мира – например, выпуск специальных валютных чеков и первых пластиковых карт международных платежных систем, а также создать в стране инфраструктуру по приему пластика.*



Государственная монополия на все валютные операции была установлена ЦИК и СНК СССР 7 января 1937 года. Основная цель, которую преследовали большевики, – соединение всех валютных ресурсов для их наиболее рационального использования и защиты валютных интересов СССР. К самой валюте приравнивались не только наличные деньги, но и платежные документы (чеки, векселя, аккредитивы и др.), а также драгоценные металлы (золото, серебро, платина и др.) и изделия из них. Согласно принятым документам, в стране осталось только два уполномоченных банка, имеющих право открывать валютные счета, делать переводы и совершать любые другие операции с иностранными деньгами. Ими стали Государственный Банк (Госбанк) и Внешторгбанк СССР. Все доходы от экспорта, привлеченные валютные кредиты и накопленные золотовалютные резервы были монополизированы государством и распределялись в плановом порядке Госпланом СССР, Минфином СССР, Госбанком СССР в соответствии с потребностями регионов и отраслей. Выручка от экспорта в иностранной валюте концентрировалась на счетах одного банка-монополиста, обслуживавшего все международные расчеты СССР, – Внешторгбанка. Согласно закону, даже сами платежи в валюте на территории СССР можно было проводить только по внешнеторговым сделкам.

Исключений, предусмотренных законом, было немного. Например, использовать наличную валюту можно было, только оплачивая товары в специализированных магазинах, открытых всесоюзным объединением «Внешпосылторг». Пользоваться их услугами могли иностранные дипломаты и туристы. Во всех остальных случаях любая валюта, в том числе и полученная советскими предприятиями выручка, обменивалась Госбанком на советские рубли по жесткому фиксированному курсу. А валюта, ввезенная из-за границы или поступающая в пользу советских и иностранных граждан и даже представительства иностранных государств, аккредитованных в СССР, могла быть продана только упомянутым банкам или зачислена на открытые в них валютные счета.

Фактически Госбанк должен был оставаться контролером, но не заниматься оперативной деятельностью – все-таки это государственная институция-регулятор, а не действующая финансовая организация. Однако, по свидетельству очевидцев, до 1960-х годов, когда произошло преобразование Внешторгбанка, основные текущие валютные операции проходили через валютный департамент Госбанка. При этом он занимался не только сделками с иностранной валютой, но и контролировал хождение советской валюты (включая ценные бу-





**В.С. Хавронский с макетом первой пластиковой карточки Внешэкономбанка**

маги, например, облигации советских займов) за рубежом. Во Внешторгбанке в то время в основном велись счета организаций и посольств, которые получали валютные перечисления по безналичному расчету. Специальные обменные пункты, покупавшие валюту у иностранных граждан, существовали только в туристических местах: гостиницах, аэропортах, на вокзалах.

В 1961 году, после воссоздания Банка внешней торговли СССР (Внешторгбанка СССР), это банковское учреждение стало уполномоченным на проведение всех видов валютных операций торгового и неторгового характера. При этом на Внешторгбанк Госбанком СССР было возложено и методологическое руководство всеми видами операций, связанных с обращением валюты, а также других платежных инструментов, номинированных в валюте, на территории страны. Со временем участником валютных операций стал Госкоминтурист, к ведению которого относились гостиницы и другие предприятия туристической инфраструктуры. В Москве и Ленинграде, а позже и в других крупных городах, в каждой гостинице «Интуриста» были созданы валютно-обменные пункты Внешторгбанка.

В 1986 году начинают быстро развиваться процессы децентрализации внешнеэкономической деятельности. Предприятия, учреждения, организации получили право прямого выхода на внешние рынки заимствований. Монополия государ-

ства на иностранную валюту ограничивалась новой системой валютных отношений: поступления в инвалюте стали разделяться в определенных пропорциях между государством и производителями экспортной продукции.

Министерства, ведомства, предприятия, местные органы власти расходовали полученные валютные средства в пределах установленных им лимитов. В связи с этим возникли «валютные фонды», в которые стала зачисляться иностранная валюта, поступающая в распоряжение предприятий за поставку ими товаров, работ, услуг на экспорт. В 1987–1988 годах началось интенсивное развитие совместного (с участием иностранного капитала) предпринимательства. Поэтому количество участников внешнеэкономической деятельности (ВЭД) возросло в разы. С учетом того, что количество банков, имеющих контакты с международными контрагентами, на исходе эпохи СССР все еще оставалось ограниченным, практически все новоявленные компании открывали свои расчетные счета во Внешэкономбанке (новое название Внешторгбанка с 1988 года).

*«В 60-е годы у нас еще не было терминалов, электроники. Поэтому мы стали принимать кредитные карточки в «ручном режиме», при помощи импринтеров, которыми нас снабдили иностранные банки, ручной прокатной машинки. Карточка прокатывалась в импринтере, на оттиске отпечатывались основные реквизиты этой карточки, и владелец карточки расписывался на аппликации.*

*Аппликация отправлялась в банк, после чего оттиск пересылался банку-эмитенту карточки. На основании этого документа банк-эмитент возвращал нам деньги, которые мы выплатили иностранным гражданам. Сами понимаете, что эта система была несовершенная».*

**Здесь и далее - из воспоминаний В.С. Хавронского**

## **Параллельная валюта**

Огромной заслугой Внешторгбанка стало появление в стране платежных чеков, первых пластиковых карт и создание инфраструктуры для их приема и эмиссии. С учетом специфики советской банковской системы, жестко разделенной по секторам, это выглядело настоящей фантастикой. Само появление карточной индустрии было напрямую связано с иностранной валютой, ведь своих национальных платежных систем в СССР не было.

Появление первых пластиковых карт изменило обслуживание иностранцев в СССР, а также расчеты с советскими гражданами, которые работали за границей и получали зарплату в иностранной валюте. По сути, Внешторгбанк получил эксклюзивные права странового агента на выпуск и обслуживание карт международной платежной системы Eurocard. Советские граждане – держатели карт могли расплачиваться ими и снимать наличные за границей, а иностранцы, которые приезжали в СССР, имели возможность активировать свои собственные пластиковые карты, так как были созданы пункты их приема. Все этому предшествовала колоссальная работа.

Внутри Внешторгбанка вопросом платежных инструментов занималось управление неторговых операций, которое с 1963 года возглавлял Владимир Хавронский, один из тех, кто стоял у истоков появления пластиковых карт в СССР. В 1972 году по его инициативе в состав управления вошли дополнительные

объединения: валютного обслуживания иностранных граждан и организаций; валютно-банковского обслуживания советских граждан и организаций; отдел обменных пунктов и отдел дорожных чеков. Помимо оперативной работы по приему и обслуживанию иностранных платежных средств (а сделать это можно было только во Внешторгбанке), управление занималось разработкой инструкций с описанием платежных инструментов, а также обучением персонала, который выполнял работу по их приему.

По словам Владимира Хавронского, помимо самих иностранных банкнот, первыми платежными инструментами, с которыми стал работать банк, были дорожные и именные банковские чеки. К тому времени они широко использовались в качестве платежного средства во всем мире, и иностранные эмитенты были заинтересованы в том, чтобы на территории СССР их клиенты также имели возможность проводить денежные операции. Со стороны Внешторгбанка как агента правительства была заинтересованность в дополнительном привлечении валютных ресурсов. Все это привело к заключению соглашений с иностранными банками (многие из которых являлись корреспондентами Внешторгбанка) о приеме валютных коммерческих и дорожных чеков. Партнерами банка стали такие известные мировые финансовые институты, как Thomas Cook, Midland Bank, Citicorp, American Express, Barclays Bank, Deutsche Bank.

Несмотря на то что сам механизм работы функционировал, из-за ряда факторов процесс обналичивания чека был не быстрый. Если банк-эмитент не являлся корреспондентом Внешторгбанка, предъявленный чек принимался на инкассо, и его оплата осуществлялась через иностранные банки-корреспонденты. Тем временем на Западе появились новые платежные продукты – Eurocheque (персонифицированный чек плюс специальная карта с образцом подписи для верификации платежа), американские пластиковые карты. Последние быстро стали настолько популярны, что их повсеместно начали использовать и в Европе. Пластиковые карты, как дебетовые, так и кредитные, стали универсальным платежным средством во всем мире.

### Банк рекордов

За 20 лет деятельности, с 1960 по 1980 годы, сумма баланса Внешторгбанка увеличилась с \$1,5 млрд до \$90 млрд. Его корреспондентская сеть включала более 1800 ведущих финансовых институтов мира. Банк мог привлечь кредиты на сотни миллионов долларов в самые короткие сроки, используя при этом практически весь набор имевшихся у него финансовых инструментов.

Как и в случае с чеками, банки, выпускающие карты, были заинтересованы в расширении зоны покрытия. Первыми эмитентами, обратившимися с предложением об организации приема своих карт в СССР, стали международные платежные системы American Express и Diners Club International. Уже в 1970-х годах с аналогичным предложением выступили представители Visa International. Переговоры вел английский Barclays Bank. По воспоминаниям Владимира Хавронского, «Visa поставила жесткие условия по проведению автоматизации операций, на что у нас просто не было средств». Поэтому в середине 70-х годов Внешторгбанк заключил соглашение о приеме карт и чеков на территории страны с другой крупной платежной системой – Eurocard. Ее представили разрешили сотрудникам Внешторгбанка обслуживать карты системы (MasterCard) в ручном режиме, без проведения электронной авторизации. Вместо нее использовали метод лимитирования – покупку можно было совершить в пределах определенной суммы. «Если же клиент хотел купить что-то дороже, то требовалась авторизация по телефону – представитель торговой точки звонил либо в «Интурист», либо нам, сообщал реквизиты карты, мы связывались по телексу с представителями международных платежных систем и получали от них информацию о возможности проведения платежей по каждой конкретной карте», – рассказывает Владимир Хавронский.

В остальном прием карт на территории СССР поначалу строился так: наличные по картам можно было снимать только в уполномоченных отделениях Внешторгбанка, а там, где их не было, – в отделениях Госбанка СССР. Принимать карты для оплаты товаров и услуг имели право магазины Росинвалютторга (торговая марка «Березка»), ведомственные организации (гостиницы, бары и рестораны) Госкоминтуриста. Слипсы после проведения всех операций по банковским картам направлялись во Внешторгбанк. После поступления средств во Внешторгбанк соответствующие суммы зачислялись на счета торговых и сервисных предприятий. Сегодня в это невозможно поверить, но сначала все документы, в том числе и слипсы, отправлялись в простом письме по почте.



РИА-НОВОСТИ



ИТАР-ТАСС



ИТАР-ТАСС

*«После подписания соглашения с Eurocard надо было создать техническую инфраструктуру, которая принимала бы карты. Это не только банк и обменные пункты – это еще и магазины, торгующие на иностранную валюту, системы Интуриста, принимающие валюту в оплату услуг – гостиницы, бары, рестораны. Поэтому была необходима структура, которая могла бы эти карточки прокатывать и централизованным порядком передавать информацию. Чтобы приобрести это оборудование потребовалось 1,5–2 года и очень много денег, не помню точно, около 15 млн. Оборудование было приобретено, но необходим был центр, чтобы концентрировать эту информацию. И тогда мы создали во Внешэкономбанке так называемый расчетный центр, который находился на улице Чкалова. Этот центр каналами телефонной связи был соединен с обменными пунктами, имеющими терминалы, магазинами. Поэтому передача информации осуществлялась, как и сейчас, путем прокатки карточки, расписки клиента и передачи этой информации в расчетный центр. А расчетный центр уже в свою очередь передавал автоматически эту информацию по банкам-корреспондентам. Таким образом, Внешэкономбанк не только первый в России выпустил кредитную карту, но и создал инфраструктуру, среду обитания для функционирующей кредитных карт в стране».*

А настоящий тест-драйв построенной сети случился спустя почти пять лет после первой транзакции – во время проведения Московской Олимпиады, когда в столицу приехали 5283 участника, более шести тысяч журналистов, тысячи туристов. Монополия Внешторгбанка на карточное обслуживание продолжалась до конца 80-х годов, когда разрешение на работу с картами также получил Сбербанк СССР.

### **Рождение советской карты**

Эксперимент по приему иностранных карт на территории СССР удался. Неудивительно, что во Внешторгбанке задумались об эмиссии уже собственных платежных карт и создании первой советской пластиковой карты. Начальник управления организации неторговых расчетов банка Владимир Хавронский вместе с сотрудниками подготовили масштабную программу по внедрению дебетовых и кредитных карт. Проект предусматривал создание «естественной среды» для обращения пластика – единого расчетного центра и инфраструктуры приема. По мнению разработчиков, такие карты могли быть востребованы даже в условиях государственной валютной монополии. «Целевой аудиторией» советской карты были те, кто получал зарплату в иностранной валюте или часто выезжал в зарубежные командировки. Например, сотрудники посольств, внешнеторговых объединений и те, кто получал валюту в виде гонораров или в качестве зарплаты за работу за границей. На тот момент наличные валютные средства не выдавались им на руки, а зачислялась на специальные валютные счета типа Б и В, открытые во Внешторгбанке. Средства, находившиеся на этих счетах, можно было обменять на чеки Внешпосылторга, которые, в свою очередь, принимались в специальных магазинах этого объединения. Но обслуживание советских валютных чеков было затратным и непростым. Приходилось покупать, инкассировать иностранную валюту, печатать и организовывать оборот чеков Внешпосылторга. Все эти операции, по замыслу Хавронского, можно было оптимизировать за счет эмиссии банковских карт международных платежных систем. По его словам, на окончательное решение о выпуске советских пластиковых карт повлияли два важных события второй половины 80-х годов. Во-первых, изменились правила валютного регулирования, благодаря которым у советских граждан и организаций появились возможности использовать платежные инструменты в иностранной валюте: дорожные чеки и карточки для оплаты товаров и услуг во время пребывания за границей. А во-вторых, во Внешторгбанке должность первого заместителя председателя правления занял Виктор Геращенко. Новый руководитель долгое время работал за границей и предложение о выпуске советских платежных карт встретил с большим энтузиазмом.

Осталось получить разрешение Министерства финансов СССР и в ЦК КПСС. «Помню, как заместитель Бориса Ивановича Гостева, который в то время был зав. экономическим отделом ЦК (к сожалению, в памяти не сохранилось его имя), тогда с нами ругался: «Вы это нам что, инфляцию собираетесь устроить?!» И это притом, что карты мы предлагали выпускать только при полном обеспечении платежа, под те средства, которые были на текущем валютном счете держателя карты. Но, в конце концов, согласие и Минфина, и ЦК было получено», – вспоминает Владимир Хавронский. Инициативу по выпуску карт поддержали и в Валютном управлении Госбанка СССР.

В качестве партнера из международных платежных систем выбрали Eurocard. Во многом это было связано и с тем, что представители системы активно консультировали советских финансистов и оказывали помощь при внедрении технологии приема карт. Лояльность и участие не остались незаме-



РИА-НОВОСТИ

ченными. Хотя главный конкурент на мировой арене – система Visa Int. – тоже вступала в переговорный процесс. Так, в 1988 году, накануне XXIV летних Олимпийских игр, проходивших в Сеуле, Внешэкономбанк посетила делегация Visa Int. с предложением выпустить для участников российской делегации банковские карты, так как компания являлась партнером Олимпийских игр. Предполагалось, что во Внешэкономбанке держателям карт будут открыты текущие валютные счета, на которые Госкомспорт станет перечислять командировочные. Однако там решили не связываться с проектом ради проведения единичной операции, и карты хоть и были выпущены, но в руки спортсменам не попали.

*«Известный офтальмолог, академик Святослав Федоров активно пользовался нашей пластиковой карточкой. Он оказался одним из первых держателей карточки Внешэкономбанка, так как имел счет в иностранной валюте у нас в банке. Во время поездки в Бельгию он собрался приобрести там автомобиль. Так как его карточка, выпущенная ВЭБом, имела определенный лимит на величину операций, то с нами связались из банка, который должен был осуществить транзакцию, для получения разрешения на проведение авторизации. Мы подтвердили наличие средств у господина Федорова, и это стало одним из первых подтверждений, которые мы давали по выпущенным нами картам».*

## У других

Валютная монополия существовала и в других странах социалистического лагеря. За границей валютные потоки контролировались через одно государственное учреждение, чаще всего эта обязанность ложилась на министерство финансов или центральные банки. В некоторых странах – в Болгарии, ГДР, Польше, Румынии и Чехословакии – такими операциями заведовали специализированные внешнеторговые банки. Они совершали все валютные операции как по внешней торговле, так и по платежам неторгового характера (покупка и продажа наличной валюты, оплата чеков, аккредитивов и др.). Так же как и в СССР, согласно валютному законодательству большинства социалистических стран, поступающая из-за границы иностранная валюта подлежит сдаче уполномоченным банкам и оплачивается ими по существующему курсу.



**Первые пластиковые карты, выпущенные Внешэкономбанком**

Первые работающие советские карты с активными счетами были выпущены сразу после подписания соглашения с Eurocard. Как вспоминает Владимир Хавронский, сначала из Франции бесплатно прислали несколько карт, большую часть из которых отдали в Политбюро. Эти карты носили, скорее, сувенирный характер, так как под них не были открыты счета в банке. А действительно работающие платежные карты выпустили для сотрудников посольств и тех, кто часто выезжал за границу. Всего до 1990 года было эмитировано около 800 карт категории Gold. К тому времени Внешэкономбанк уже обзавелся собственным эмбоссером – устройством для программирования «пластика», а сами карты прислал банк – член системы Eurocard Credit Mutuel. Иностранному партнеру помог и в создании расчетного центра по обслуживанию пластика.

# ОТ ПЕРВОГО ЛИЦА

## Внешэкономбанк – агент Правительства Российской Федерации по обслуживанию внешнего долга и управлению внешними финансовыми активами.

Алексей Смирнов, заместитель председателя Внешэкономбанка

Внешэкономбанк СССР в советский период обладал исключительным правом на осуществление валютных расчетов – финансирование экспортно-импортных операций, привлечение кредитов, размещение внешних облигационных займов, предоставление государственных кредитов третьим странам, неторговые операции.

Естественно, что после распада Советского Союза специальным постановлением Президиума Верховного Совета Российской Федерации от 13 января 1992 года за Внешэкономбанком закрепляется статус агента по обслуживанию внешнего долга и управлению активами бывшего СССР.

Положение с внешним долгом в начале 90-х годов было катастрофическим. Резкое падение цен на нефть почти в три раза, до \$10 за баррель, соответственное сокращение экспортных доходов и снижение золотовалютных резервов до рекордно низкого уровня, общее ухудшение экономической ситуации в стране и, как следствие, гигантский дефицит государственного бюджета – 120 млрд рублей в 1989 году. Для покрытия этого дефицита стало широко применяться внешнее финансирование.

Однако займы использовались нерационально. Вместо структурной перестройки экономики, модернизации промышленных объектов, инвестиционных проектов и развития инфраструктуры они расходовались на оплату критического импорта – покупку продовольствия и потребительских товаров, помощь сельскому хозяйству и оплату долгов внешнеэкономических объединений. Как правило, кредиты на эти товарные группы носят краткосрочный характер, в связи с чем образовались пики платежей. На 1992–1995 годы приходилось 70% выплат по внешнему долгу СССР, который на начало 1992 года оценивался в размере около \$100 млрд.

В попытках найти выход из создавшегося положения 29 октября 1991 года от имени Союза ССР и восьми союзных республик был подписан Меморандум о взаимопонимании, предусматривающий совместную и солидарную ответственность по внешнему долгу СССР, то есть все бывшие субъекты СССР отвечали за погашение долга. Однако фактически средства в фонд погашения долга не вносились. В результате через год стороны пришли к решению о «нулевом варианте», по которому Российская Федерация принимала на себя ответственность по внешнему долгу и получала права на внешние финан-

совые активы СССР. Еще в 1992 году соглашения о «нулевом варианте» были подписаны с Беларусью, Кыргызстаном, Туркменистаном, Таджикистаном, Узбекистаном, Арменией, Казахстаном и Молдовой. Учитывая эти обстоятельства и недостаточность валютных резервов, правительство России при участии Внешэкономбанка, за которым сохранились полномочия по управлению внешним долгом, инициировало переговоры с кредиторами по реструктуризации долга.

### Парижский клуб

Парижский клуб являлся крупнейшим кредитором СССР, и переговоры с ним начались сразу же после официального оформления распада Советского Союза. Задолженность перед клубом на тот момент оценивалась примерно в \$35 млрд. Достаточно быстро, уже 4 января 1992 года, в Париже было подписано соглашение об отсрочке платежей, подлежащих к оплате в 1992 году. После принятия решения о «нулевом варианте» и заявления Правительства Российской Федерации от 2 апреля 1993 года было заключено первое соглашение о реструктуризации, что положило начало длительному сотрудничеству с Парижским клубом. Затем последовали соглашения 1994 и 1995 годов, так как клуб реструктуризировал платежи на ежегодной основе.

Отдельно следует рассказать о соглашении 1996 года. Четкое выполнение Россией своих платежных обязательств и осознание основными кредиторами наличия у России серьезных финансовых разрывов, основанное на анализе специалистов МВФ, позволило приступить к переговорам о более глубокой консолидации и длительных сроках реструктуризации. Эти переговоры шли исключительно сложно, поскольку предложенная схема не встречалась прежде в практике Парижского клуба. Участники переговоров провели в Берси, в помещении Министерства экономики, промышленности и финансов, четыре дня и четыре ночи, причем последние двое суток вообще не покидали здание. Этим переговоры уже чем-то напоминали знаменитый «конклав» – процедуру выборов Папы Римского.

Четвертая консолидация из-за своих эксклюзивных параметров единодушно была названа «всеобъемлющей» (comprehensive) – такой, которая предполагает достижение дебитором состояния долговой устойчивости. Кредиторы вполне обоснованно рассматривали Россию как достаточно креди-



А. В. Смирнов

### Основные категории внешнего долга

В процессе реструктуризации Внешэкономбанк вел переговоры со следующими категориями кредиторов:

- официальные кредиторы, объединенные в Парижский клуб (Австралия, Австрия, Бельгия, Канада, Дания, Финляндия, Франция, Германия, Италия, Япония, Нидерланды, Норвегия, Португалия, Испания, Швеция, Швейцария, Великобритания, США);
- официальные кредиторы, не являющиеся членами Парижского клуба (бывшие страны соцлагеря, Южная Корея, Турция, Кувейт, ОАЭ, Оман и др.);
- иностранные банки, объединенные в Лондонский клуб (Банковский консультативный комитет возглавлял Deutsche Bank);
- иностранные фирмы-поставщики (коммерческая задолженность);
- новый российский долг.

тоспособную, но испытывающую временные финансовые затруднения страну. Поэтому им было довольно сложно согласиться на предложенную схему. Но в конце концов удалось согласовать чрезвычайно льготные для России условия. Период консолидации составил 39 месяцев (обычно – 12), срок погашения – 25 лет, включая семилетний льготный период (обычно пять лет). Россия добилась крайне выгодного для себя графика погашения долга. Вместо платежей равными полугодовыми долями, как это практиковалось ранее, график предусматривал постепенное увеличение объема платежей, причем в первые восемь лет платежи в счет уменьшения основного долга не превышали 2–3% от его номинала.

В результате объем консолидации составил беспрецедентную сумму размером более \$40 млрд. Этот рекорд не побит до сих пор, да и вряд ли будет побит в будущем. Данное соглашение, а также достижение принципиальной договоренности с Лондонским клубом о реструктуризации задолженности на сопо-



EAST NEWS

ставимых условиях – на 25 лет, позволило России выйти на международные финансовые рынки и осуществить в ноябре 1996 года выпуск дебютного облигационного пятилетнего займа на сумму \$1 млрд.

Соглашение 1996 года еще долго бы рассматривалось как высшее достижение долговой политики России, если бы не кризис 1998 года. Россия была вынуждена в пятый раз обратиться в Парижский клуб с просьбой об отсрочке. Договоренности 1999 года явились полной калькой соглашения 1996 года. Платежи второй половины 1998–2000 годов пропорционально распределялись по графику соглашения 1996 года без увеличения общего срока погашения.

Начиная с 2000 года экономическая ситуация в стране стала улучшаться. Девальвация рубля создала определенные конкурентные преимущества российским экспортерам, привела к значительному сокращению импорта и его замещению на внутреннем рынке товарами российского производства. Повышение цен на углеводороды обеспечило рост доходов бюджета и его использование с профицитом. Появление сверхдоходов от экспорта нефти позволило сформировать Стабилизационный фонд.

Наличие фонда и анализ долговой ситуации сделали актуальным вопрос о возможном досрочном погашении долга, в первую очередь перед Парижским клубом. Выбор в пользу досрочного погашения очевиден, поскольку обслуживание реструктуризированной задолженности слишком дорого обходилось федеральному бюджету. В большинстве двухсторонних соглашений со странами – членами Парижского клуба предусматривалась оплата процентов по фиксированной ставке на

уровне 7,1–7,5% годовых, в то время как плавающая ставка в 2005 году колебалась в районе 5% годовых с явно выраженной тенденцией к снижению. К этому следует добавить и политический фактор: страна, претендующая на роль ведущей мировой державы, не должна иметь в структуре государственного долга реструктуризованную задолженность и задолженность перед МВФ.

Специалисты Внешэкономбанка приняли активное участие в консультациях с секретариатом Парижского клуба и с отдельными кредиторами, а впоследствии и в переговорах с Парижским клубом. В итоге в 2005–2006 годах двумя траншами была полностью погашена задолженность перед странами – членами Парижского клуба на сумму \$38 млрд. Необходимо особо отметить четкую и слаженную работу сотрудников Внешэкономбанка, обеспечивших в сжатые сроки проведение расчетов и осуществление платежей всем кредиторам. Финансовым результатом этой операции стала экономия \$13,4 млрд за счет процентных платежей будущих периодов.

### **За рамками Парижского клуба**

Задолженность перед официальными кредиторами, не являющимися членами Парижского клуба, оценивалась в размере \$34 млрд, причем около 30 млрд из них приходилось на страны бывшего соцлагеря. Однако данная сумма подлежала корректировке в сторону дальнейшего уменьшения в ходе проверки, поскольку Россия имела значительные встречные требования. Переговоры с этими странами велись на условиях, сопоставимых с действующими на тот момент соглашениями с Парижским клубом. Вместе с тем страны не были связаны



правилами клуба настаивать на погашении долга только в денежной форме и зачастую соглашались на использование нетрадиционных схем, предлагавшихся российской стороной.

Наиболее распространенной была товарная форма погашения долга, когда поставки российской продукции засчитывались в счет уменьшения задолженности. Данная схема имела целый ряд преимуществ для России, поскольку в условиях дефицита валютных средств платежи осуществляются в рублях отечественным производителям, тем самым повышая доходы бюджета за счет расширения налоговой базы, а также обеспечивая заказами промышленные предприятия и повышая уровень занятости. Эта форма помогала продвижению российских товаров как на традиционные рынки, так и еще не освоенные, новые. Достигался и существенный финансовый эффект за счет экономии бюджетных средств. В 90-е годы внутренние цены были существенно ниже экспортных, а предприятиям оплачивали их фактические затраты по производству продукции. Иногда понижающие коэффициенты финансирования достигали 50% стоимости экспортных контрактов. За годы применения товарной схемы общая сумма погашенной задолженности превысила \$6 млрд, в то время как расходы бюджета составили не более \$4,7 млрд.

Еще более прогрессивной формой являлась смешанная схема, когда часть поставок оплачивается дебитором и идет в счет уменьшения долга, а другая – самим кредитором как поставка по коммерческому контракту. Эта схема применялась в основном для проникновения на новые рынки – ОАЭ, Республика Корея. Характерной особенностью товарной формы погашения долга являлось использование для этих

**Переговоры об урегулировании долга Парижскому клубу проходили в здании французского министерства экономики, финансов и промышленности в Берси. До сих пор погашение долга СССР является «беспрецедентным» как по структуре, так и по объему выплат.**

целей машинно-технической продукции. Россия никогда не соглашалась на поставки в счет долга энергоносителей и сырья.

После 2005 года по аналогии с Парижским клубом ряду стран было произведено досрочное погашение долга единовременным платежом – Кувейт получил \$1,1 млрд, ОАЭ – 0,6, Турция – 0,1.

### **Лондонский клуб**

Задолженность перед иностранными банками в 1992 году составляла \$28 млрд. Лондонский клуб, в отличие от Парижского, не является постоянно действующим органом, его состав варьируется в зависимости от страны-дебитора. Крупнейшие кредиторы формируют Банковский консультативный комитет, который ведет переговоры с дебитором, а затем согласовывает позиции со всеми кредиторами. В комитет для России вошло 13 банков, а председателем был выбран Deutsche Bank. Первые контакты Внешэкономбанка с банками-кредиторами состоялись в декабре 1991 года, а затем стали проходить на регулярной основе.

В ноябре 1995 года во Франкфурте-на-Майне был подписан Меморандум о согласованных принципах глобальной реструктуризации долга бывшего СССР Лондонскому клубу на общую

сумму \$32,3 млрд, включая проценты, сроком на 25 лет с семилетним льготным периодом. В отличие от Парижского клуба, где реструктуризация оформлялась двусторонними межправительственными соглашениями, банки настаивали на переоформлении задолженности в рыночные инструменты. Тут возникла самая сложная проблема. Основываясь на уже упоминавшемся заявлении Правительства Российской Федерации от 2 апреля 1993 года, в котором оно брало на себя ответственность по всем долгам бывшего СССР, банки требовали, чтобы эмитентом этих инструментов выступала Российская Федерация. При этом документация в обязательном порядке должна содержать отказ от суверенного иммунитета, что означает право любого держателя финансового инструмента в случае дефолта судить Российскую Федерацию, накладывая арест на ее зарубежные активы. Характерным примером здесь являются действия швейцарской фирмы Noga. Такое требование было неприемлемо для России.

В результате длительных переговоров был выработан компромиссный вариант. Ответчиком по новым бумагам выступает Внешэкономбанк, а правительство выпускает гарантию о поддержке ВЭБа в его выплатах по ним. После решения этого вопроса началась работа по подготовке к обмену задолженности по банковским кредитам на долговые обязательства (векселя – notes) Внешэкономбанка.

Задолженность по основному долгу обменивалась на векселя PRINs (Principal Notes), а по просроченным процентам – на векселя IANs (Interest Arrears Notes). Обмену предшествовал

**Лондонский клуб стал одним из первых кредиторов, кто встретился с правительством РФ после развала СССР. В переговорах принимал участие первый президент РФ Борис Ельцин.**

процесс выверки, и сотрудникам Внешэкономбанка за счет действительно самоотверженной работы удалось в кратчайшие сроки обработать колоссальный массив документации. К выверке было предъявлено 27 000 требований, и по каждому из них необходимо было рассчитать проценты. Дополнительная сложность была вызвана еще и тем, что требования не всегда предъявлялись оригинальными кредиторами, так как кредиты ВЭБа активно торговались на рынке. В октябре 1997 года в Москве Внешэкономбанк подписал соглашение с Лондонским клубом.

В результате кризиса 1998 года были приостановлены платежи и Лондонскому клубу, встал вопрос о новой реструктуризации этого долга. Учитывая сложное экономическое положение и тяжкое бремя внешнего долга, Россия предложила частичное списание долга с одновременным улучшением качества финансовых инструментов, а именно выпуском суверенных еврооблигаций со сроками погашения 2010 и 2030 годы. В 2000 году была достигнута договоренность об обмене векселей IANs на евробонды 2010 с дисконтом 33% и PRINs на евробонды 2030 с дисконтом 37,5%.

Сразу после обмена эти облигации стали отличным индикатором состояния экономики России и оценки ее платежеспособности. Буквально через несколько месяцев они котировались выше номинала, сохранив этот уровень даже в настоящий момент в условиях финансового кризиса.

### **Коммерческая задолженность**

Эта категория долга представляет собой задолженность советских внешнеторговых объединений и предприятий перед иностранными фирмами-поставщиками. В 1992 году размер такого долга оценивался в пределах \$6 млрд. Это не только



многочисленная (1500 фирм), но и наименее организованная категория кредиторов, как правило, не ожидающих политических договоренностей, а требующих деньги немедленно и все сразу. От них исходила угроза судебных исков, а некоторые фирмы даже получали положительные решения арбитражных судов.

Во избежание негативных последствий подобных действий иностранных компаний в сентябре 1994 года правительство выступило с заявлением, в котором Россия приняла обязательство реорганизовать коммерческую задолженность бывшего СССР путем выдачи держателям этих требований «регистрируемых векселей». При этом не указывались ни сроки, ни финансовые условия реорганизации. Кредиторам было предложено объединиться в страновые клубы и выбрать организацию или банк, уполномоченные на переговоры и выверку требований.

Однако практическое урегулирование коммерческой задолженности началось лишь шесть лет спустя, когда уже были достигнуты договоренности по всем другим категориям долга. В 2000 году коммерческим кредиторам было предложено обменять их требования на еврооблигации с конечными сроками погашения в 2010 и 2030 годах, что полностью соответствовало условиям обмена инструментов Лондонского клуба. Обмену должна была предшествовать выверка требований на их соответствие критериям, установленным правительством. Процесс выверки осложнялся тем, что многие фирмы-поставщики имели не один контракт, а за давностью лет не все документы сохранились.

Первый транш обмена коммерческой задолженности на еврооблигации на сумму \$2,2 млрд состоялся в 2003 году, второй на сумму в \$2,1 млрд – в 2006. Третий транш может быть осуществлен в 2009 году.

### **Новый российский долг**

Вступая в эпоху экономических реформ, Россия столкнулась с колоссальными проблемами. Гигантский дефицит бюджета мог покрываться лишь за счет источников внешнего финансирования. Несвязанные ресурсы предоставлялись международными финансовыми организациями, а официальные кредиторы выделяли только связанные кредиты, обеспечивая своим компаниям комфортный доступ на российский рынок. За этот период было использовано \$16 млрд. Внешэкономбанк осуществлял учет и погашение этого долга. В связи с изменением макроэкономической ситуации правительство полностью отказалось от практики привлечения связанных кредитов.

### **Управление государственными финансовыми активами**

Приняв на себя в 1992 году все бремя обязательств по советским долгам, Российская Федерация получила в обмен права на внешние финансовые активы бывшего СССР, включавшие требования на более чем 50 стран-дебиторов на номинальную сумму свыше \$150 млрд. В подавляющем большинстве кредиты были номинированы в расчетных единицах (рубли Госбанка СССР и переводные рубли) и лишь в небольшой доле – в свободно конвертируемой валюте и предполагали как денежную, так и товарную форму погашения. Управление этими долговыми требованиями было закреплено за Внешэкономбанком в качестве агента Правительства Российской Федерации.

На момент вступления России в Парижский клуб кредиторов (1997 год) общая сумма российских требований по предо-

ставленным бывшим СССР официальным кредитам оценивалась в эквиваленте \$113 млрд. При этом из 52 государств – дебиторов России 35 стран с общей суммой задолженности в \$64 млрд относились к категории беднейших, имеющих крайне низкую платежеспособность.

Таким образом, присоединение России к Парижскому клубу имело как политическое, так и непосредственно финансовое обоснование – все большее число стран-должников отказывалось обслуживать свои долги перед Россией в нормальном режиме. Так, уже в 1996 году Россия получила от государств-дебиторов сумму платежей как минимум в семь раз меньше предусмотренной соответствующими соглашениями. Причем погашение производилось в основном в товарной форме.

Используя возможности клуба, Россия не только добилась оценки признанной части своих требований по курсу 0,6 рубля за доллар, но и получила возможность применять клубные механизмы давления на должников, которые гораздо обширнее, чем у «независимого» кредитора. Например, урегулирование задолженности перед членами клуба всегда рассматривается как необходимое условие получения новых кредитов МВФ, а также распространения на дебитора международных программ по борьбе с бедностью.

Начиная с 1999 года представители Внешэкономбанка в составе российской делегации обеспечили представление интересов России на более чем 100 сессиях Парижского клуба. Методологическая и информационно-аналитическая поддержка осуществлена банком в ходе более 50 раундов многосторонних переговоров с дебиторами, а впоследствии – при оформлении двусторонних межправительственных договоренностей. Общая сумма задолженности перед Россией, урегулированная в рамках Парижского клуба, составляет более \$50 млрд – это свыше 30% всех урегулированных требований в рамках клуба.

Россия остается одним из крупнейших кредиторов по количеству «клубных» государств-должников и принимает активное участие в международных инициативах, направленных на борьбу с бедностью и стабилизацию социально-экономического положения государств-должников. Более того, с уверенностью можно утверждать, что членство России в Парижском клубе существенно усилило эффект от их реализации за счет того, что Россия обеспечила списание задолженности стран – клиентов клуба в общей сумме более \$46 млрд, что позволяет поставить нашу страну на первое место среди кредиторов клуба по номинальному объему предоставленного долгового облегчения.

За последние 10 лет Внешэкономбанк как агент правительства обеспечил поступление в федеральный бюджет платежей по операциям с внешними финансовыми активами в сумме более \$12 млрд, в том числе в виде прямых платежей в СКВ от стран-дебиторов – в сумме около \$4 млрд.

Сегодня управляемая Внешэкономбанком совокупная номинальная сумма задолженности иностранных государств по официальным кредитам, предоставленным бывшим СССР и Российской Федерацией, составляет \$69 млрд. ВЭБом обеспечивается ведение учета и расчетов по задолженности более 50 стран-дебиторов в разрезе свыше 300 кредитных соглашений. К числу крупнейших должников, чья задолженность превышает миллиард долларов США, относятся Куба, Ирак, Йемен, Камбоджа, Алжир, Индия, КНДР, Китай, Ливия, Украина и Белоруссия.

# НОВЕЙШАЯ ИСТОРИЯ

## Время для развития

На сегодняшний день в мире насчитывается около 750 институтов развития, преимущественно банков. Важную роль эти финансовые структуры играют в экономиках таких крупных стран, как Германия, Япония, Италия, Китай, Индия, Бразилия, Мексика. На долю корпораций развития приходится 12% совокупных банковских активов Южной Азии и 10% активов Латинской Америки.

*Александра Кирсанова*



### Долгая дорога преобразований

С 1992 года Внешэкономбанк СССР находился в уникальной ситуации, действуя на явно юридически неполном основании постановления Президиума Верховного Совета Российской Федерации и не имея банковской лицензии. Фактически ВЭБ выполнял функции агента правительства по урегулированию внешнего валютного долга, выверке и реструктуризации задолженностей перед Лондонским и Парижским клубами. Насущ-

ный вопрос о реорганизации банка диктовался необходимостью в повышении эффективности системы управления государственным долгом, с одной стороны, и необходимостью приведения правового статуса банка в соответствие с законодательством Российской Федерации, с другой стороны.

Финансовый кризис 1998 года повлиял на рост корпоративной клиентуры, поскольку крупные отечественные предприятия в условиях коллапса многих коммерческих банков стали

активнее обращаться к услугам Внешэкономбанка. Привлечение крупных клиентов дало стимул к инвестированию средств банка в реальный сектор экономики и в обеспечение внешнеэкономических сделок. Таким образом, банк начал создавать фундамент для последующей трансформации в принципиально новый для России финансовый институт – банк развития. Потребность в таком институте, который должен эффективно вкладывать государственные ресурсы в обновление экономики, становилась все более очевидной по мере роста финансовых резервов страны.

С 2003 года Внешэкономбанк уже выполнял ряд функций банка развития, финансируя отдельные крупные инвестиционные проекты и продвигая в жизнь принципы ГЧП. В декабре 2005 года, обосновывая концепцию реорганизации Внешэкономбанка СССР в банк развития, его председатель Владимир Дмитриев убеждал: «ВЭБ, являющийся одновременно и агентом правительства, и крупным финансово-кредитным институтом, – готовый механизм для реализации крупных инфраструктурных проектов в России на условиях государственно-частного партнерства. Такое сочетание позволяет нам стать ключевым элементом в новой системе взаимодействия бизнеса и власти».

31 января 2006 года президент Владимир Путин объявил, что в России будет создан национальный банк развития с впечатляющим капиталом в \$2,5 млрд. Началась работа над соответствующим законопроектом, консультантом при его подготовке выступил авторитетный немецкий банк KfW, занимающийся поддержкой немецкой экономики с 1948 года и являющийся классическим примером национального банка развития. 14 декабря 2006 года тогдашний министр экономического развития и торговли Российской Федерации Герман Греф выступил на заседании правительства с докладом на тему: «О создании государственного финансового института развития», в котором определил основные параметры будущего банка. Одобрив это предложение, правительство положило конец недолгой, но достаточно жаркой дискуссии различных ведомств о формате и полномочиях банка развития. Важную поправку в законопроект добавил занимавший в 2006 году пост главы правительства Михаил Фрадков – главой наблюдательного совета нового финансового института будет премьер-министр. Объяснил Фрадков эту меру тем, что при создании такого уникального института должен быть создан «правильный фундамент». «Поставишь кривой фундамент – и будет там Баба Яга внутри: неизвестно, к кому лицом, а к кому – чем», – пояснил свою мысль премьер-министр.

### Закон принят

В январе 2007 года законопроект был внесен в Государственную Думу, а в феврале прошел процедуру первого чтения. Согласно документу, банк развития создавался путем реорганизации Внешэкономбанка СССР с внесением в его уставный капитал акций Росэксимбанка и Российского банка развития, 100% акций которого принадлежало в тот момент государству. Помимо уже выполняемых функций агента правительства по управлению государственным внешним и внутренним долгом и государственными финансовыми активами, а также пенсионными накоплениями граждан, на банк развития возлагалась принципиально новая задача повышения конкурентоспособности экономики России, ее диверсификации и устранения инфраструктурных ограничений роста. Высшим органом управления банка является наблюдательный совет, который возглавляется председателем правительства Российской Федерации, а в состав входит ряд вице-премьеров и министров РФ. Важным положением законопроекта стало сохранение за новым финансовым институтом его ключевого нематериального актива – названия. Основанием для такого исключитель-

ного решения послужил многолетний опыт, безупречная репутация и международная известность Внешэкономбанка – словом, все составляющие исторического бренда.

20 апреля 2007 года за закон в третьем, окончательном чтении проголосовало 425 депутатов Госдумы – практически рекордное большинство для законопроектов по экономической тематике. 4 мая 2007 года закон был одобрен Советом Федерации почти единогласно (всего при одном голосе «против»), а официальной датой рождения государственной корпорации

### Государственно-частное партнерство: строим экономику большой страны вместе

*Государство создает все необходимые условия для притока долгосрочных капиталовложений в экономику России и ждет прихода частной инициативы в стратегически важные сегменты, в том числе в промышленные, инновационные и инфраструктурные проекты. Создаваемые государством институты развития своей основной задачей считают не только инвестирование средств из федеральных фондов, но и стимулирование к совместной работе с государством частных инвесторов и компаний.*

*Государственно-частное партнерство (public-private partnership, PPP), согласно мировой практике, – это такой вид взаимодействия, когда частный бизнес привлекается для решения задач, исполнения функций или оказания услуг в областях, подконтрольных государству, но где у власти или нет средств для создания необходимой проектной инфраструктуры, или частный бизнес обладает высоким уровнем компетенции для реализации задач. Разделение рисков и условий финансирования в каждом случае определяются специальным контрактом между государством и компанией. Общая сумма контрактов, заключаемых в мире по принципам ГЧП каждый год, составляет около \$ 1 трлн. Эти средства инвестируются в строительство инфраструктурных проектов, развитие промышленности, образование, здравоохранение, инновации и экологические проекты. Данный вид сотрудничества между государством и бизнесом уже давно используется во всех развитых странах. В США, Канаде и Великобритании до 20% всех крупных инвестиционных проектов реализуется через механизм ГЧП.*

«Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)» следует считать 17 мая 2007, когда Президент России Владимир Путин подписал Федеральный закон «О банке развития». 8 июня Федеральная регистрационная служба России провела государственную регистрацию нового финансового института.

Вторым основополагающим для банка документом стал Меморандум о финансовой политике, утвержденный в июле 2007 г. распоряжением Правительства Российской Федерации. Он регламентирует основные направления и показатели инвестиционной и финансовой деятельности Внешэкономбанка, составляет отраслевые приоритеты. В документе прописан перечень финансового инструментария, условия и порядок работы банка по различным направлениям. В конце 2007 года был сформирован беспрецедентный по своим объемам уставный капитал банка развития в размере 180 млрд рублей. Банк перешел на новую организационную структуру, предназначенную для осуществления инвестиционных проектов, создал внутреннюю нормативную базу, регламентирующую проце-

Осенью примет первых пассажиров третий терминал аэропорта Шереметьево, а в ближайшее время на региональные линии встанет самый современный отечественный самолет Sukhoi SuperJet



РИА-НОВОСТИ



ИТАР-ТАСС

дуры отбора и экспертизы проектов и приступил к формированию перспективного кредитного портфеля.

Параллельно с обеспечением всех необходимых организационных аспектов деятельности банка развития Внешэкономбанк активно занимался практической работой по финансированию приоритетных отраслей экономики. К концу 2007 года объем кредитов, выданных нефинансовым организациям, увеличился на 23% по сравнению с началом года, достигнув 197,5 млрд рублей. Портфель гарантий банка за тот же период вырос на 60% и составил 43,9 млрд рублей. По результатам своей деятельности за переходный 2007 год Внешэкономбанк стал третьим в России финансовым институтом по темпу при-

роста кредитов предприятиям нефинансового сектора. В рамках созданной государством системы институтов развития Внешэкономбанк начал выполнять свою уникальную функцию обеспечения финансовыми ресурсами крупнейших модернизационных проектов.

В апреле 2008 года наблюдательный совет Внешэкономбанка одобрил Стратегию развития банка на период 2008–2012 годов. Она формулирует миссию и видение ключевых перспектив развития банка, определяет важнейшие целевые показатели и принципы финансирования и реализации инвестиционных проектов. В ней также раскрываются механизмы поддержки банком малого и среднего предпринима-

тельства, участие в формировании государственно-частного партнерства, поддержке внешнеэкономической деятельности. Однако реализации Стратегии в «идеальных» условиях стабильной макроэкономической ситуации было отведено всего несколько месяцев, поскольку в условиях разразившегося осенью 2008 года мирового финансового кризиса Внешэкономбанку пришлось решать совершенно новые задачи.

### Сегодня и завтра

Законом «О дополнительных мерах по поддержке финансовой системе РФ», вступившим в силу в октябре 2008 года, осуществление целого ряда антикризисных мер было поручено Внешэкономбанку. В первую очередь банк занялся обеспечением рефинансирования внешних долгов российских компаний. Это было стратегически важное решение, направленное на сохранение важнейших национальных активов. В кратчайшие сроки специалисты Внешэкономбанка подготовили и осуществили экспертизу долговых обязательств и обеспечили проведение сделок. Первые средства были выделены в рекордные сроки – за две недели, хотя в обычных

ства по ликвидации угроз, вызванных острой фазой кризиса, и заслужил в многочисленных публикациях СМИ неформальное звание «банка спасения».

Однако мировой финансовый кризис не заставил банк отказаться от выполнения своей главной задачи – инвестировать средства в модернизацию отечественной экономики. Летом 2009 года на одном из заседаний наблюдательного совета Внешэкономбанка его председатель – премьер-министр Владимир Путин заявил: «Внешэкономбанк активно задействован в реализации антикризисной программы, но все же его основная функция – это не решение текущих проблем, а содействие долгосрочному развитию страны, осуществление крупных, капиталоемких инвестиций». И работа по этому направлению продолжается. Среди новых инвестиционных проектов банка появился целый ряд инфраструктурных объектов олимпийского Сочи, создание автосборочного предприятия в Приморском крае и газохимического комплекса в Тобольске.

Все инвестиционные проекты, которые финансирует Внешэкономбанк, имеют длительный цикл подготовки и реализации. Поэтому очевидно, что практический эффект от его дея-



РИА-НОВОСТИ

условиях на анализ масштабных кредитных заявок процедура отводит полгода.

Помимо экстренных мер по рефинансированию долгов российских компаний, Внешэкономбанк страны параллельно занимался выдачей субординированных кредитов ряду отечественных банков, а также выступил санатором двух системообразующих банков, попавших из-за кризиса в тяжелую финансовую ситуацию. Активное участие ВЭБа в поддержке стремительно падавшего осенью 2008 года фондового рынка позволило стабилизировать ситуацию и удержать рынок от еще большего обвала. Действуя быстро и эффективно, Внешэкономбанк стал одним из ключевых инструментов государ-

тельности будет виден только через серьезный промежуток времени. Тем не менее уже сегодня есть ощутимый результат вклада банка в развитие и модернизацию экономики страны – с конвейера автомобильного завода в Калуге уже сходят «Фольксвагены» и «Вольво» российской сборки, осенью примет первых пассажиров третий терминал аэропорта Шереметьево, а в ближайшее время на региональные линии встанет самый современный отечественный самолет Sukhoi SuperJet. Линейка проектов банка постоянно пополняется – за реализованными появляются новые, расширяется охват регионов и отраслей. Процесс трансформации Внешэкономбанка в банк развития завершен, началось время работы по модернизации и обновлению экономики.

**Лев Таратута: полвека как один миг...****Беседовала Анна Скрябина**

*Старейший сотрудник, бывший юрист правого департамента Лев Соломонович Таратута – почти ровесник Внешэкономбанка. На его глазах сменилось несколько исторических эпох. Нашу беседу Лев Соломонович начал с краткого вступления: «В этом году исполняется 85 лет со дня создания Внешэкономбанка. Моя судьба сложилась так, что я проработал в системе госбанков 52 года. И я счастлив». Мы договорились не останавливаться подробно на исторических вехах развития банка – это есть в официальных источниках, а поговорить о тех неизвестных фактах, которые, передаваясь из уст в уста, стали основой корпоративной культуры учреждения. Как заметил Лев Соломонович, «были и взлеты, и падения, но, в конечном счете, все это славная история учреждения, которое помогло в становлении и развитии Советского Союза и продолжает активно играть эту роль и сегодня в новой России».*

**Расскажите, что связывает Вас с банком?**

Фамилия первого председателя правления созданного в 1924 году банка была Таратута, звали его Виктор Константинович. Это мой дед. О нем я знаю со слов отца. Он был фигура в финансовых кругах того времени совершенно неизвестная. Можно задать вопрос, почему же тогда именно он оказался на таком важном посту, возглавив первый банк Советской республики? Вступая в должность, он был достаточно молодым – ему было 42 года, а в 45 он умер, поруководив банком всего два года. Однако он был членом партии РСДРП(б) еще с 1898 года, в 1909 году – уже секретарем Московского комитета партии, участвовал в декабрьском вооруженном восстании. Но приблизился к Ленину по другим основаниям. Он состоял в так называемой финансовой группе большевистского центра, куда входили многие видные коммунисты, например Красин.

Как участник группы, он выполнял поручения Ленина, в том числе и личные, находил деньги для финансирования партии.

К тому же он был хорошим организатором. Вот, например, одна из его акций. В 1907 году в одной из царских тюрем был убит царской охранкой Николай Шмит, студент университета и владелец большой мебельной фабрики. Он относился к семейству знаменитых капиталистов Морозовых (Савва Морозов), оказывавших финансовую поддержку революции.

Свое большое состояние Николай завещал партии. Чтобы его получить, предпринимались следующие шаги. Наследницей состояния была сестра Николая, Елизавета Шмит, тогда еще молодая девушка, студентка. По законам Российской империи распоряжаться своими деньгами, а это была очень большая сумма – 280 тыс. рублей, она могла только после замужества. Дед организовал фиктивный брак Лизы с одним из большевиков, после чего сумма была переправлена на счет партии. Так что первый председатель банка был не чужд работе с финансами.

**Как Вы попали на работу в банк?**

В 1949 году я закончил юридический факультет МГУ. В Госбанке работал мой приятель, он был на хорошем счету, предложил мне пойти и представиться. Так я был зачислен в юри-

дическую службу Госбанка. Работа в главном банке страны была, конечно, очень престижной и значимой. Помню, что в то время все финансовые работники носили специальную зеленую форму, только вместо погон на кителях у них были петлицы. В этой системе была установлена определенная иерархия, почти как в армии.

Сам я поначалу занимался юрисконсультской работой – имущественными, трудовыми и жилищными делами, защищал интересы Госбанка в судах и арбитражах Москвы. В 1960 году в СССР готовилась деноминация, и к моим обязанностям прибавились новые, связанные с ее организацией. Работал по всей стране. В то же время я участвовал в организации и проведении в Москве сессии международной банковской школы. Эти школы проводились попеременно в разных столицах мира на базе главных университетов. Директором этой школы был назначен член правления Госбанка Петр Терентьевич Носко, в числе его заместителей были Юрий Александрович Иванов, который впоследствии долгие годы возглавлял Внешторгбанк, и я.

На базе Московского университета мы провели сессию банковской школы, куда, несмотря на то что шла «холодная война», съехались молодые банкиры более чем из 55 стран. На прощальном вечере, где присутствовали все участники и делегаты сессии, председатель правления Внешторгбанка Мефодий Наумович Свешников обратился вдруг к главе Госбанка Александру Константиновичу Коровушкину со словами: «Таратута должен работать не в Госбанке, а во Внешторгбанке. Ведь его дед был первым председателем правления». Когда меня спросили об этом – я согласился. И с 1962 года я стал ответственным секретарем совета и правления Внешторгбанка СССР.

**Чем конкретно Вы занимались во Внешторгбанке?**

Помимо правовой работы с переходом во Внешторгбанк у меня появилась новая должность и обязанности. В течение 14 лет я был ответственным секретарем совета и правления Внешторгбанка СССР. Начиная работать я с М.Н. Свешниковым. В мои обязанности как ответственного секретаря входила организация работы совета и правления банка, оформление принимаемых решений, а также контроль за их исполне-

нием. В 1977 году я вернулся на правовую работу в должности заместителя начальника юридического управления.

В 1988 году произошла реорганизация банковской системы, в результате чего Внешторгбанк сменил название на Внешэкономбанк СССР.

Впоследствии мне было присвоено звание «Заслуженного юриста России» и назначена персональная пенсия, что дало мне возможность продолжить работу в юридическом департаменте Внешэкономбанка, что я и делал до 2000 года.

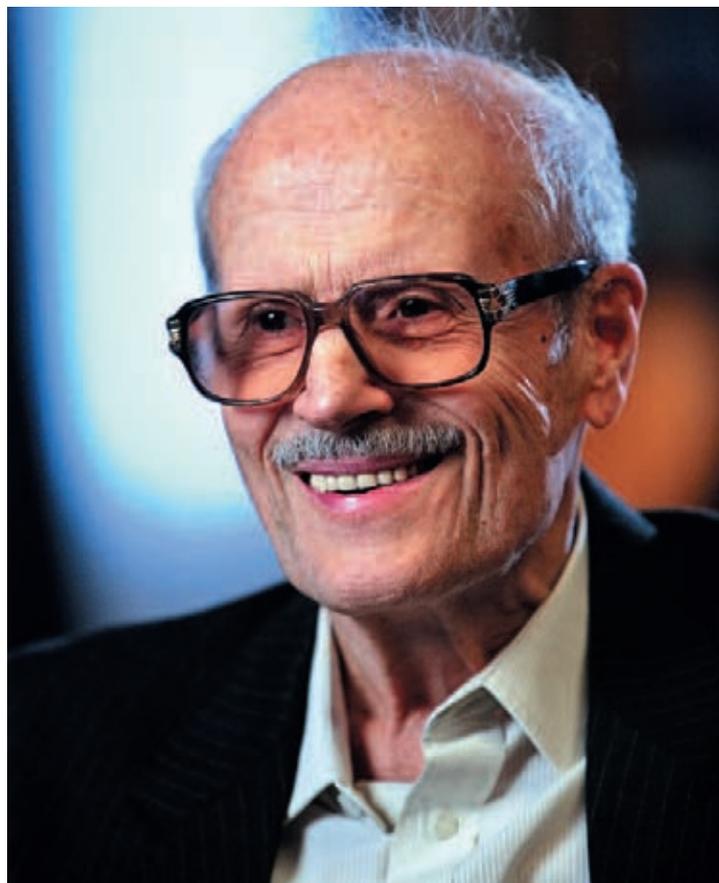
**За время своей деятельности Вам удалось поработать под началом многих председателей Внешэкономбанка. Какие воспоминания остались у Вас о каждом из них?**

В годы, когда я работал в Госбанке, его главой был Александр Константинович Коровушкин. Именно в это время зародилась идея о расширении полномочий Внешторгбанка, которая впоследствии вылилась в создание «большого» Внешторгбанка. Первым руководителем обновленного банка был Свешников. Впоследствии он стал председателем Госбанка, а председателем Внешторгбанка стал его заместитель – Юрий Александрович Иванов. Все руководители Внешторгбанка были, конечно, людьми яркими и запоминающимися, и говорить о каждом из них можно много. Вспоминаются и забавные вещи. У Свешникова в кабинете под столом всегда находились счеты. Когда нужно было что-то подсчитать, он их доставал и начиналось нечто вроде «эстрадного номера», так ловко и звучно он щелкал костяшками.

**Были ли какие-то специальные поручения, которые курировал только Внешэкономбанк?**

Банк активно выполнял разные задачи, в том числе и специальные поручения, которые мог решить только он. Помню, когда я однажды сидел в кабинете у Свешникова, у него на столе зазвонил телефон. Он снял трубку и, выслушав собеседника, отрапортовал: «Будет сделано, Алексей Николаевич». Это звонил Косыгин. Надо было срочно найти большую сумму в иностранной валюте. Свешников оперативно связался с нашими коллегами, которые работали в одном из советских заграничных банков, и дал поручение: «Свяжитесь с английскими Ротшильдами. Узнайте, можно ли срочно оформить заем». Буквально на следующий день по парадной лестнице Гос-

**Торжественное заседание, посвященное 50-летию банка, 13 декабря 1974 года. Фото из личного архива Л. Таратуты**



Лев Таратута. Фото: А. Кондратьев

банка в Москве медленно поднимался лысоватый мужчина. Это был один из членов семьи знаменитых банкиров, барон Ротшильд, который прибыл для подписания кредитного договора. Задание правительства было выполнено в срок.

**Как формировалась кадровая политика банка? Насколько престижно было в нем работать?**

Таких случаев, как с моим дедом, который вообще не имел никакого специального образования, в истории банка, наверное, было немного. В годы моей работы штаты уже формировались из выпускников престижных вузов. В частности, нашей основной «кузницей кадров» был международный факультет МГИМО, Московский финансово-экономический институт



(сейчас называется Финансовая академия), МГУ, Институт иностранных языков им. Мориса Тореза. Кроме того, в банке были открыты специальные языковые курсы для сотрудников, которые хотели углубленно изучать первый или второй иностранный язык. Те, кто успешно сдавал экзамены, получал прибавку к зарплате. Проработав какое-то время у нас, многие уезжали трудиться за границу в совзагранбанки.

### Примечательна история здания Внешэкономбанка, которое является архитектурным памятником эпохи соц-арта.

Переезда в это здание, которое было построено в 80-е, мы ждали очень долго. После того как Внешторгбанк был преобразован в «большой банк», мы размещались в неказистом двухэтажном здании в Копьевском переулке, прямо у служебного входа в Большой театр. Из окна маленькой комнатухи, своего «кабинета» я видел двор и окна ветхого жилого дома. Как-то ко мне на работу зашел приятель и удивленно сказал: «Я, конечно, не так избалован посещением банковских учреждений, но точно помню, что ни в одном из них не пахло щами». Потом нам дали более приличное помещение, на Плющихе, что на углу с 1-м Неопалимовским переулком.

Здание на проспекте Сахарова строили долго. Оно казалось нам дворцом. В этих трех зданиях архитектурного комплекса, помимо нас, должны были располагаться банки СЭВ (Совет экономической взаимопомощи). В здание переехали МБЭС (Международный банк экономического сотрудничества) и МИБ (Международный инвестиционный банк).

### Как отмечали в банке праздники?

Коллектив был дружный, поэтому в подразделениях отмечали вместе дни рождения, Восьмое марта, 23 февраля, другие даты и, конечно, всем коллективом – День Победы. Сотрудникам банка на праздники выдавали денежные премии. Особой датой был день рождения банка – 16 декабря.

### Лев Соломонович, спасибо за беседу, что бы Вы хотели сказать в заключение?

Вся моя жизнь прошла в этих стенах. И сейчас, оглядываясь назад, я не жалею, что все так сложилось. Мне два раза предлагали сменить работу, перейти, например, в адвокатуру, но я не соглашался. Так и пролетели полвека – как один миг. Наблюдая за тем, что происходит с банком сегодня, я испытываю чувство гордости. И мне приятно, что традиции банка по развитию экономики страны и реализации больших проектов сохранены нынешним руководством. В этом смысле руководитель банка Владимир Александрович Дмитриев занял очень правильную позицию: он идет вперед, но при этом не забывает историю банка. Проявляет заботу и о нас, ветеранах.

Очень важно и нужно сохранить имя банка как бренд – ВЭБ. Поэтому мы, те, кто проработал в банке довольно долго, очень обрадовались, когда к нам на собрание, после совещания в Белом доме, пришел Владимир Александрович и сообщил, что бренд нового Банка развития останется прежним – «Внешэкономбанк».



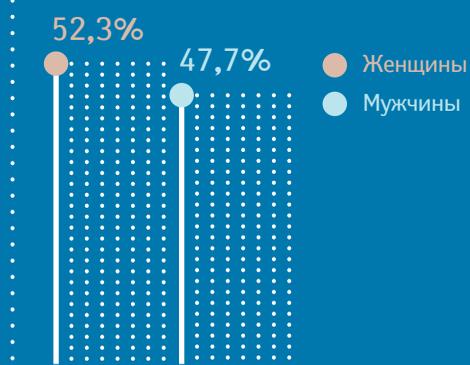


## ВНЕШЭКОНОМБАНК

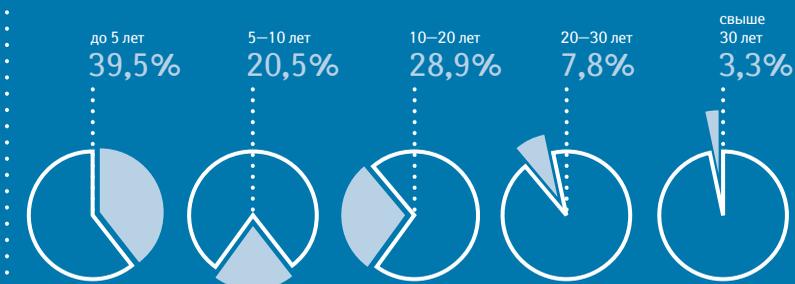
ГОСУДАРСТВЕННАЯ КОРПОРАЦИЯ  
«БАНК РАЗВИТИЯ И ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (ВНЕШЭКОНОМБАНК)»

### Кадровый состав\*

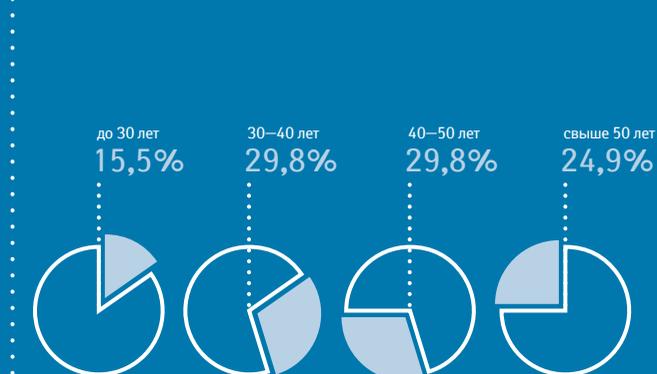
#### Гендерная структура



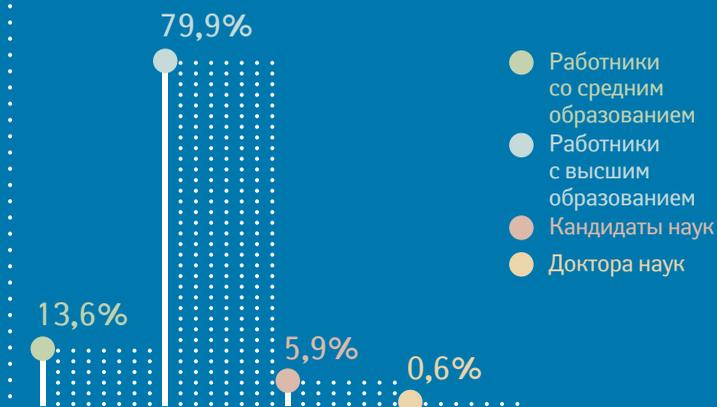
#### Стаж работы



#### Возрастная структура



#### Уровень образования



\* По состоянию на осень 2009 года



# ВНЕШЭКОНОМБАНК

ГОСУДАРСТВЕННАЯ КОРПОРАЦИЯ  
«БАНК РАЗВИТИЯ И ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (ВНЕШЭКОНОМБАНК)»

тел.: (495) 607 10 37, факс (495) 975 21 43

[www.veb.ru](http://www.veb.ru)