

---

Александр Сергеевич  
**Комаров**

**А этого голландского  
Представителя  
уволить немедленно!**

Окончив в 1974 году факультет международных экономических отношений МГИМО, я в конце декабря 1975 года пришел на работу экономистом во Внешторгбанк СССР. Помощь в моем трудоустройстве оказала жена Сергея Овсейчика (ветеран Внешторгбанка), работавшая вместе с моей женой. При этом Ирина, взявшись помочь, категорически не советовала идти работать в УВКО. Эта ужасная аббревиатура расшифровывалась как Управление валютно-кассовых операций! Ничего тогда «страшнее» в банке не было. Командовал им В. В. Геращенко. Молодой, красивый, только что вернувшийся из Бейрута.

Пока меня водили по коридорам Внешторгбанка, я, напуганный, повторял: «Только бы не УВКО, только бы не УВКО...» В результате попал в Управление госкредитов, под руководство А. И. Душатина. И, оказалось, что «подарок» мне достался весьма неинтересный! Работать пришлось с Египтом, Угандой, Зимбабве и другими подобными странами. Делать было нечего абсолютно! Один мой коллега, уставший считать многочисленные приложения к договорам, изобрел ноу-хау — он прикладывал к стопке документов линейку и по вычисленной толщине определял, сколько в ней страниц приложений. Со мной в кабинете сидел Женя Коляскин. Видя, что в нашем управлении Женьке карьеру не сделать, его отец (очень уважаемый в Госбанке СССР человек) забрал сына в Управление военно-полевых учреждений. В результате, в конце концов он стал руководителем этого Управления и даже заместителем Председателя Правления Банка России.

Так что, ирония судьбы! В курилке я часто встречал деловитых ребят из УВКО и завидовал им!

Решающей стала встреча Председателя правления Внешторгбанка Ю. А. Иванова с молодыми сотрудниками. Инициатором ее был секретарь парткома банка В. П. Колбаев. Молодежи набралось много, все, довольные своей судьбой, всем было, что рассказать. Я их оптимизм не разделял. Будучи более зрелым (успел все-таки послужить в армии), я высказал свою неудовлетворенность: «Закончил МГИМО, со знанием немецкого языка, сижу дурака валяю, приложения считаю, проценты вручную разношу по книгам!» И надо отдать должное Юрию Александр-

ровичу, он обещал разобраться. А мой друг Владимир Петрович Колбаев до сих пор не забывает повторять, указывая на меня: «Этот тип однажды чуть не сорвал мне хорошо спланированное мероприятие!»

Вначале, правда, было все не так уж весело. Вызвал меня кадровик и за жалобы пообещал объявить строгий выговор по партийной линии. Спра-



#### **А. С. Комаров**

##### **1973–1976**

Экономист, старший экономист Внешторгбанка СССР

##### **1976–1977**

Заместитель начальника отдела Европы управления валютно-кассовых операций

##### **1977–1982**

Директор Ost-West Handelsbank (Франкфурт-на-Майне, Германия).

##### **1982–1986**

Глава представительства Ost-West Handelsbank в Москве

##### **1986–1988**

Заместитель Генерального директора Donau-Bank (Австрия)

##### **1988–1991**

Начальник управления по внешнеэкономической деятельности Сбербанка

##### **1991–1995**

Управляющий отделения Мосбизнесбанка

шиваю: «За что?» Отвечает: «За то, что личное для тебя, важнее государственного дела!» Дело в том, что я не дожидаясь решения сверху, решил ковать свою судьбу самостоятельно. Меня готов был взять к себе на работу Внешпосылторг, подразделение Министерства внешней торговли. Их кадровик тов. Чайка заявил, что выговора можно не бояться, на новом месте мне дадут общественное задание — выпускать стенгазету или что-то подобное и через полгода выговор снимут. Но умные люди остановили меня — в дальнейшем оформляясь за границу, мне постоянно придется, отвечая на вопрос в анкете «Имел ли партийные взыскания?», писать «Имел». И объяснить, что получил его за переход на другую работу, будет сложно.

Закончилось же все хорошо. Меня вызвала Евдокия Васильевна Тимошук, еще один наш партийный лидер. Чудесная женщина, возглавляющая импортное подразделение банка. В итоге меня направили к Геращенко, у которого в самом блатном отделе Европы была вакансия. На все немецкоговорящие страны у них был лишь один сотрудник — Володя Штепа. Его отец был зав. кафедрой истории КПСС в Финансовом институте, так что у парня уже тогда все было нормально! Но вскоре после моего прихода в отдел Володя попадает в автокатастрофу, и я надолго остаюсь один. В результате учиться оказалось не у кого, все пришлось осваивать почти самостоятельно. Тем более что сразу после выхода на работу Штепа оформил документы в Ost-West Handelsbank и окончательно покинул отдел.

Пару слов хотелось бы сказать о тогдашнем отделе Европы. Отдел возглавляли интеллигентнейшие профессионалы: Виктор Кривошеев и его зам, приехавший в банк после «сингапурского дела» Володя Крюков. У Володи была одна особенность. Дело в том, что он сильно заикался, но когда на переговорах он переходил на английский, заикание проходило! В отделе работали такие ребята, как ветеран Ахат Ассалиев, Толя Смирнов, кстати, лучший английский в то время в банке. К сожалению, он так и не выехал на работу за границу. Грамотный, но немного шутливый Женя Скударь, Саша Суховерхов, Володя Воробьев. Позже пришел Леша Дерябин, который отличался

**1995–1999**

Директор представительства  
Промстройбанка России  
в Германии

**1999 — наст. время**

Директор департамента  
финансовых институтов  
Банка Москвы.

тем, что на спор играл в шахматы, отвернувшись от доски. Затем Саша Поляков, Саша Зеленев...

Отдел славился не только профессиональными ребятами, но и сплоченностью коллектива. У нас считалась подлостью не выполнить какое-либо поручение, так как ясно было, что это подстава Геракла. А богов, как известно, обижать нельзя. Что греха таить, любили мы его страшно. Но и он не давал нас в обиду.

Особенно хочется вспомнить светлой памяти заместителя Геращенко — Федосию Петровну Евсееву. Для нас, молодых, она была больше чем начальник, она была для нас всех матерью. Сколько глупостей делали мы по «зелени», и скольких она спасала!

Это была поистине уникальная женщина, у нее в подчинении, в разное время, были почти все известные банкиры СССР. Ее знали и уважали все банкиры мира!

В это время, сменяя А. И. Дубоносова на посту руководителя банка, во Франкфурт-на-Майне выехал В. Геращенко.

Практически в это же время там произошел скандал с алмазной биржей. История его следующая. Некая жительница ГДР, мадам Микульски, приехав в конце 60-х годов в СССР, сумела пробиться на встречу к министру внешней торговли Николаю Семёновичу Патолычеву. На встрече она убедила опытного министра и его сотрудников, что необходимо открыть банк в финансовом центре Германии Франкфурт-на-Майне. А также нужна алмазная биржа для реализации советских камней.

Н. С. Патолычев — человек, безусловно, чрезвычайно влиятельный. Он был министром 27 лет! С 1958 по 1985 год. Будучи первым секретарем Ярославского обкома ВКП(б) он благословил в 1939 году на политическую карьеру Юрия Андропова, тогда первого секретаря Ярославского обкома комсомола, а позже на Украине поддержал молодого секретаря Запорожского обкома Леонида Брежнева (*прим. авт.-сост.*).

Ее слова возымели действие. Банк вскоре открыли, находился он первое время в небольшом трехэтажном здании. Сразу же мадам Микульски стала строить огромное здание биржи на Штефанштрассе, в самом центре города. Делали все с помпой, в фундамент заложили большой алмаз! Банк через некоторое время переехал туда, взяв целый блок в девятиэтажном здании. Однако у «алмазной дамы» дела не заладились, еврейское сообщество, контролирующее алмазный бизнес в Европе, ее не приняло. Но на все свои операции (и под строительство, и приобретение алмазов) Микульски брала кредиты. И в первую очередь в Ost-West Handelsbanke. Их следовало отдавать. А на что?

Когда в Германию приехал новый Председатель банка В. В. Геращенко, дама рассчитывала поправить свои дела. Виктор Владимирович, компанийский человек, оказался ей подходящим для продолжения ее игр. Она

принимала активное участие в его презентации. Надо сказать, в банк она давно ходила, как к себе домой. Будучи уверенной, что ситуация после смены руководства не изменится. Сразу после презентации она пришла на встречу с Геращенко, чтобы договориться о продлении кредитного договора. Однако ее неожиданно не приняли, новый Председатель сказал, что у него на этот день встреча с ней не предусмотрена. После этого с Микульски потребовали возвращения кредитов. Денег у мадам к тому моменту уже не было совсем. Она начала подтирать финансовые ведомости, чтобы уйти от налогов, за что и получила срок. Не сразу, вначале ей удалось скрыться, причем попутно она окрутила какого-то арабского шейха. Однако, вскоре, решив тайно приехать в Германию, кажется к сестре, она была схвачена прямо в аэропорту. Получив срок за махинации, отбывала его в более чем комфортных условиях, с цветным телевизором в камере и обедами из ресторана. После окончания срока она уехала в Индию, где вышла замуж за индуса, после чего вернулась в Германию. Мадам Микульски жива до сих пор. Еще недавно она сидела за кассой в Перлецентре (Жемчужном центре) во Франкфурте.

Тем временем я уже стал заместителем начальника отдела Европы и стал готовиться к поездке во Франкфурт. Подобрал себе замену хорошего парня — Женю Тихонова (потом он уехал в Донау-банк в Австрию, где и работает до сих пор). Ни Штепу, ни Геращенко я, к сожалению, в Германии уже не встретил. Они покинули страну до меня. Причем Володя вынужденно.

Чуть раньше меня во Франкфурт оформлялся И. С. Горбацевич, уехавший сменять Виктора Владимировича. Игорь Семенович занимался в банке неторговыми операциями, а знакомы мы были по совместной работе в Народном контроле, он его возглавлял. Так что уже тогда я мог убедиться, что И. С. Горбацевич не просто хороший, а замечательный человек!

Первый год считалось, что я прохожу практику, но продолжалось это не долго. Так как я уже три года профессионально занимался всеми теми же операциями в Москве и вел тот же самый Ost-West Handelsbank, учиться мне оказалось практически нечему. Поэтому надо было приступать к полновесной работе сразу, без раскачки. Вначале я стал начальником экономического отдела, сменив Валерия Зайцева, затем стал финансовым директором банка.

Команда собралась хорошая. Благодаря доверию Игоря Семеновича, мы с моим другом Толей Цемянским функционально поделили банк пополам. Он отвечал за кредитное управление, валютные операции, юридический департамент. Я же за ОПЕРу, документарные операции, бухгалтерию, информатизацию банка, персонал и ХОЗУ. На мне была и работа со смешанными советско-немецкими компаниями.

Когда в 1980 году подъехал Сергей Бочкарев, стало полегче — мы ему передали ведение кредитных дел.

Работать было интересно, Германия — торговый партнер Советского Союза номер один. На моих глазах происходило заключение контракта «газ–трубы». Помню, как в конце 70-х годов (кажется, в 1978 году) наши переговоры зашли в тупик. Валерий Александрович Пекшев, находившийся тогда в составе делегации в Германии, по открытому каналу звонил в Москву В. С. Алхимову и советовался, что делать. Без согласования с Москвой решений принимать было нельзя! По телексу передавали в обе стороны громадные простыни многостраничных контрактов.

Дело в том, что переговорщиками с советской стороны были одновременно Внешторгбанк и Министерство внешней торговли. У каждого была своя задача. Коллеги хотели сбить цены. Но чудес не бывает. Другая сторона, а именно «Manesman» и Deutsche Bank, при этом повышали проценты на выделяемые кредиты, что не устраивало нас.

С нашей стороны переговоры в основном вел Важа Геронтьевич Джинджихадзе, зампред Внешторгбанка. Хотя, когда приезжал Пекшев, формально не имеющий отношения к делу (он был зампредом Государственного банка), все понимали, кто в доме хозяин.

От МВТ возглавлял делегацию заместитель министра В. Иванов, а вместе с ним прилетал на переговоры Владимир Георгиевич Комаров, заместитель начальника валютного управления министерства (сейчас он работает в Межгосударственном банке). Полное название Внешторгбанка — Банк для внешней торговли. Это наименование позволяло внешторговцам считать себя старшими в переговорах и давать нам указания. Да и действительно банку трубы были не нужны. Мы были вроде как на подхвате. Тем не менее, свои интересы мы должны были соблюсти!

Вспоминая это время, поражаешься, как люди бились не за свое кровное, а за государственное!

Однажды произошел почти трагикомический случай. Сотрудник Совмина Олег Фомин забыл в туалете папку со всеми материалами, необходимыми для переговоров. Думаю, излишне говорить, что документы в ней были весьма конфиденциального характера! Когда стороны приступили к переговорам, пропажа обнаружилась. В это время руководителю делегации из компании «Manesman» принесли какую-то записку. Он дал распоряжения, и через минут пять (!) пришел немец и обратился к советской делегации: «Это не вы оставили папку?» Думаю, понятно, что все базовые условия, за которые мы должны были биться на этих переговорах, партнерам стали известны.

Как Олег выжил, я до сих пор не понимаю! В 1937 году наверняка бы всех виновных расстреляли!

Что касается того злополучного контракта, то его все же подписали.

Но помню еще один поучительный случай из того периода. Провожаем мы из аэропорта Франкфурта очередную московскую делегацию. В VIP-зале ждем прилета рейса из Москвы, чтобы на тот же самолет погрузить нашу делегацию.

Вдруг видим бегающего озабоченного чем-то представителя «Аэрофлота». Всех их мы знали, поэтому не трудно было выяснить причину его тревоги. Оказалось, прилетает сын Брежнева — Юрий Леонидович, который тогда уже был заместителем министра внешней торговли (независимо до этого он возглавлял В/О «Промсырьеимпорт»). Прибывали высокие гости тоже за трубами. Ничего хуже не было таких поездок! У Брежнева были «свои» деньги, «свои» договора. Торговаться ему не приходилось, он быстро устанавливал цену, а потом воспитывал подчиненных: «Почему я так легко устанавливаю отношения с партнерами и так легко с ними договариваюсь, а вы не можете?» Но мы-то торговались за каждые три рубля, а барин дарил тысячи с барского плеча.

Главным в провожаемой нами команде был другой внешнеторговый замминистра В. Иванов. Мы спокойно сидели в зале ожидания, потягивая взятый напиток. По сложившейся традиции, если руководитель делегации заказывал себе сок, все так же послушно пили сок. Наиболее независимые могли позволить себе пиво. О каком-нибудь джине с тоником или виски и подумать было нельзя! Мой однофамилец Комаров при этом всегда в сторонке писал отчет о проведенных переговорах. Благодаря этому сразу после возвращения в Москву он его сдавал, что, безусловно, нравилось руководству.

После прилета Юрия Леонидовича в VIP-зале он стал в центре внимания. Встречали его вице-президент Deutsche Bank и один из руководителей «Manesman». Когда они все расселись, рядом с сыном генсекретаря оказался его помощник, то ли Валера, то ли Слава, а с другой стороны женщина, как было заметно, с большими полномочиями. Дама распоряжалась и заказала подать всем минералку, лишь у помощника Брежнева почему-то оказались виски. Далее демонстрируется следующий фокус: Брежнев обращает внимание всех на какой-то фрагмент интерьера и в это время вроде как незаметно выпивает виски своего соседа. Стакан наполняют повторно. Но дама оказалась бдительной — два снаряда в одну воронку не падают! После следующего отвлекающего маневра высокопоставленного хитреца она решительно выбивает стакан из его рук и тот летит через весь зал. Позор за страну, наверняка, ощутили все очевидцы этого происшествия! К счастью, сразу после этого объявили нашу посадку.

Как известно, в те годы все серьезные назначения происходили через ЦК КПСС. От их зоркого взгляда нельзя было укрыться. Курировал нас Виталий Сергеевич Хохлов. Он был из нашей системы, поэтому мы легко находили общий язык. Но мне представляться пришлось его руководителю — зам. зав. Экономического отдела Н. Ф. Лобачеву. Произошло это после месячного отпуска, проведенного на юге. Я был неприлично загорелый, несколько излишне заросший и совершенно неподходяще модно одетый (одевался-то во Франкфурте).

Встретил меня угрюмый дядечка, ставший допрашивать, чем занимается наш банк. Я уверенно отвечал, так как в банке вел статистику и знал

ее хорошо на память. Николая Федоровича заинтересовало, почему так мало проходит через наш банк средств из общего объема межгосударственной торговли (хотя проходила треть). Я объяснил, что крупные контракты заключаются с кредитованием главных немецких банков, естественно, они становятся операторами этих договоров. Потом Лобачев спросил, кого мы сами кредитруем в Германии. Я начал перечислять некоторых крупных клиентов и упомянул Кгурр, что тут случилось с партбоссом! Он начал кричать на Виталика: «Вот! Такие финансирую наших врагов, которые самолеты делают. А эти самолеты будут нас бомбить! Их пушки будут по нам стрелять!» Я был еще молодой, неопытный, и струйка холодного пота стекла по моей спине.

По спецсвязи Лобачев стал искать председателя Госбанка Алхимова, очевидно, чтобы принять срочные организационные меры. Его не обнаружили. Хозяин кабинета приказал найти Пекшева. Его тоже на месте не оказалось. Тогда он дал указание срочно подготовить подробную справку о том, чем занимаются совзагранбанки.

Не жив, ни мертв, я шел со Старой площади на Неглинку проститься с ребятами. Завтра мне надо было вылетать в Германию. Но, оказалось, там было не до меня — все стояли на ушах, ни у кого времени на прощания не было! Не до меня им — срочное задание дали из ЦК, подготовить материалы... Я молча ушел, не давая коллегам информации, по какой причине, они получили это задание. Но и это не все. Утренним рейсом я вылетел во Франкфурт. Первым делом зашел к председателю Игорю Семеновичу доложить. Моему приезду все были рады, оказывается, они меня ждали с вчерашнего дня — им дали срочное задание писать справку о деятельности банка!

Когда председателем Ost-West Handelsbank был Геращенко, он решил открыть представительство банка в Москве. Тем более что прецедент уже был — Моснарбанк, Лондон уже открыл свое представительство. Создать Представительство Виктор Владимирович не успел, т. к. срочно вылетел в Сингапур по известному «делу».

В Германии я проработал пять лет, и по окончании срока командировки было принято решение назначить меня Представителем Ost-West Handelsbanka в Москве.

Вот мне и пришлось воплощать в жизнь задумку любимого шефа. Еще в конце 70-х для Представительства была заказана хорошая мебель, которую я потом по Госбанку находил в разных кабинетах! Пришла она на адрес Госбанка, где не стали разбираться, кто ее хозяин. Так, главное кресло я обнаружил под зампредом по кадрам Григорием Андреевичем Трифоновым, но забирать, естественно, не решился.

Первое время я занимался исключительно организационными вопросами по открытию Представительства — ходил в УПДК, ругался с ними, так как занимались там с нами по остаточному принципу. Интересы мы не представляли никакого. В отличие от иностранцев, взять с нас было нече-

го. Однажды на каком-то приеме В. С. Алхимов (он бывал у нас во Франкфурте и поэтому знал меня, тем более решение об открытии Представительства принималось на Правлении Госбанка), поинтересовался, как идут дела с открытием Представительства. Я кратко изложил проблемы, и он выделил мне в помощь зам. начальника УВС Госбанка СССР Эдуарда Федотовича Варламова. Человека очень влиятельного, речь о котором у нас в дальнейшем еще будет. После этого дела пошли веселей.

Главное было, найти помещение. Здесь нам повезло — Midland Bank сворачивал свои дела в Советском Союзе (да и во всем мире в тот момент он минимизировал расходы на свою сеть). Продав шикарное помещение на Камергерском переулке, они переехали в какую-то недорогую квартиру.

Помещение, в которое мы въехали, было отлично оснащено, оборудовано английской мебелью, даже двери были из шотландского дуба. Когда-то в этой квартире жил композитор С. С. Прокофьев, поэтому в холле англичане установили панно с изображением черновой партитуры композитора. На стенах были развешаны картины с фрагментами из его произведений. В настоящее время, кстати, там Музей-квартира Прокофьева.

Представляться в ЦК мне вновь пришлось уже упомянутому товарищу Лобачеву. Он допрашивал меня: зачем в Москве нужно Представительство советского банка, находящегося в Германии. Я объяснял, что буду встречаться с потенциальными партнерами, сводить наших немецких клиентов с руководителями внешнеторговых организаций. После каждого, на мой взгляд, серьезного аргумента, я получал ответ: «Не понятно!» Тем не менее, в тот раз все закончилось более удачно для меня, возражать против открытия Представительства в ЦК не стали.

Следующее посещение было к Виталию Хохлову. С Виталием Сергеевичем мы были на «ты», но его должность требовала соблюдения некоего протокола. Он одобрил мой выбор помещения, отметив, что мне сильно повезло. Его бурное возмущение, однако, вызвало упоминание, что в Представительстве есть оставленная англичанами сауна! В то время эта безобидная финская парная была олицетворением западного разврата. Я, проживший пять лет за границей, такой реакции старшего товарища не ожидал. Его совет был радикален: «Купи самые большие гвозди и забей свою сауну, чтобы никому не повадно было в нее входить!»

После этого мы перевели тему на приобретаемые автомобили.

Надо сказать, что в Германии мы ездили на «Mercedes». У меня была «Volvo», но часто я брал разгонный «Mercedes», оставленный Геращенко. В то время как торгпредские коллеги имели «Лады», в лучшем случае их руководитель ездил на плохонькой «Audi». Кто-то пожаловался в Москву на нашу «купеческую широту». И вот однажды приехавший во Франкфурт в командировку В. А. Пекшев во время ужина задал мне провокационный вопрос: «Саша, а ты на чем едешь»? Я честно ответил, он мне задал другой вопрос: «А ты в курсе, кто у нас в Союзе любит Мерседесы»? Мы, конечно, знали. Валерий Александрович дал нам месяц, чтобы мы стали более скромными. На меня выпала задача убедить немцев, что ез-

дили они все время на очень плохих машинах и надо наконец это понять и сделать выводы! Одному из них буквально накануне купили 280 модель «Mercedes», которую он ждал два года (на эти машины даже в Германии была большая очередь). Мы пожелание начальства восприняли как приказ. При этом банк понес колоссальные убытки — скомпрометированные машины были проданы по остаточной стоимости, а приобретенные вместо них BMW. Представительский «Mercedes» 350 модели, старенький, остался только у И. С. Горбачевича.

Помня об этом, я заявил Хохлову, что буду скромнее и в Москве, приобрету BMW. На что получил ответ: «Какое еще BMW? Ты что с ума сошел! Купи «Волгу» ГАЗ-31!» Я оценил щедрость товарища — такие «Волги» тогда давали, начиная с уровня замминистра. Стоила она чрезвычайно дорого! Я пытался объяснить кураторам, что покупаю машины от имени иностранного банка, у меня цены совершенно иные, и немецкая машина окажется для меня дешевле, чем советская! Не говоря уж о стоимости обслуживания! Для приобретения «Волги» я должен был списать средства со счета Ost-West Handelsbank, конвертировав их в рубли по курсу одна марка — 30 копеек! Машина получалась золотой! Поэтому все иностранцы и везли их в Москву из-за рубежа, а ремонтировали в Финляндии.

После Хохлова я пошел к Пекшеву. Выслушав меня, он распорядился: «Сауну не заколачивай, а по машине я с ним тоже переговорю!» Так и сделал.

Желающих попариться было много, всем я говорил одно и то же: «Никаких проблем! Но... Если кто донесет, потом не жалуйтесь!» Народ после этого предлагал сходить в находившиеся поблизости Сандуны! По крайней мере безопасней! Ломать карьеру никто не хотел.

Другой забавный случай, показывающий нравы того времени, произошел в 1986 году в Москве, когда я уже руководил представительством. В то время в Москве проводились ежегодные выставки «Станки-85,86» и т. д.). Ost-West Handelsbank традиционно имел на выставке стенд и по окончании организовывал для участников прием. От имени немецкого члена Правления банка Гюнтера Полмайера и меня, как руководителя московского Представительства, были разосланы приглашения советским чиновникам, включая VIP. Высылались они всегда с запасом, так как многие руководящие товарищи по разным причинам игнорировали подобные мероприятия. В частности, Председатель правления Госбанка В. С. Алхимов ходил на такие приемы только в редчайших случаях. Хотя приглашения получал регулярно.

И в этот раз мы, конечно, не забыли пригласить незадолго до этого сменившего Владимира Сергеевича В. В. Деменцева.

Виктор Владимирович, прочитав иностранное название банка, объявил, проводимое в тот день совещание в Госбанке завершённым. Он гордо зачитал участникам совещания название приглашающего его банка и фамилию Полмайера. Однако зампред Госбанка В. А. Пекшев, конечно,

знавший, пожалуй, всех, несколько охладил пыл руководителя, еще полностью не вошедшего в курс дел. Он дал Деменцеву дополнительную информацию о нашем банке: «Виктор Владимирович, вообще-то Ost-West Handelsbank — это наш банк и Полмайера мы назначаем и в любое время можем уволить!» Результатом этого предупреждения стало то, что Председатель почему-то обиделся на нас, приславших приглашение, и сотрудников, не предупредивших его о такой «малости» в структуре банковской системы Советского Союза.

В результате из Госбанка пришли только Анатолий Чернышев, возглавляющий управление внешних связей и его заместитель Эдуард Федотович Варламов, представлявший в Госбанке другие серьезные органы (кстати, особо не скрывавший свою принадлежность к ним).

О чрезвычайно колоритной фигуре «Федотыча» (так его любовно звали практически все коллеги) нельзя не сказать несколько слов. Он курировал Представительства зарубежных банков, аккредитованных в СССР (их было более 50), помогал их сотрудникам в бытовых вопросах. И незаменим был особенно, когда кто-то из зарубежных банкиров попадался на пьянке или другом мелком правонарушении. Что греха таить, было и такое. Зато ему никогда не было отказа, если он просил у коллег небольшие подарки, например, ящик французского вина. Запрашиваемое приносилось «пулей»! В то же время Федотыч не шел на «делки с совестью» и беспощадно высылал из страны действительно серьезно провинившихся или «засветившихся». И вообще человек он был всеми уважаемый, неплохо, кстати, он говорил на английском и немецком языках.

Возвращаясь к разговору о приеме, скажу, что пришел на него и зампред Внешторгбанка В. В. Геращенко. Узнав, что идет «дядя Витя», за ним потянулось много внешторговцев. Но они были нам практически своими. Повторю, что происходило это в период борьбы за трезвость.<sup>1</sup> Чтобы не раздражать наиболее ретивых борцов, алкоголь мы на столы не поставили, но сделали бар в одном из углов зала. Как обычно, в конце концов все, кто хотел (и не очень), напились!

Через неделю Председатель правления нашего банка В. В. Люльчев был на совещании в Госбанке. Как обычно распалившийся Деменцев неожиданно начал кричать: «Чтоб вы этого голландского Представителя уволили!» Экспансивное заявление сопровождалось крепкими русскими фольклорными выражениями. Народ ничего из этой тирады не понял. Но, обращаясь к Валерию Васильевичу, председатель продолжил свой монолог: «Я тебе говорю, чтобы сейчас же его уволил! Когда партия и правительство.... А вы тут пьянки устраиваете!» При этом я (а как к тому времени люди начали понимать, что речь идет обо мне) был обозван «Х... голландским». Чтобы уточнить, о ком идет речь, наиболее смелые

<sup>1</sup> Указ Президиума Верховного Совета СССР «Об усилении борьбы с пьянством» вышел 16 мая 1985 года (*прим. авт.-сост.*).

стали интересоваться: «Виктор Владимирович, причем здесь Голландия и что за пьянка?» «Ну, как же недавно был прием! Еще, наглецы, меня пригласили на эту пьянку!!! Провокаторы!» — еще сильнее распаляется Деменцев.

На совещании присутствовал и Геращенко, который на вопрос «Кто решил?», ответил, что сделал это он и с ним вопрос был согласован. Далее он аргументировал свое решение следующим образом: «Банк проводит такое мероприятие ежегодно. Это позволяет им расширять свой бизнес!» Энтузиазм у Деменцева прошел. Я оказался неподсуден!

Еще одна зарисовка к портрету Председателя, имеющая прямое отношение к моей дальнейшей судьбе. В 1986 году из Внешторгбанка улетал в Париж парень, окончивший спецфак Финансового института, созданный после сингапурского кризиса. Он был не так красив, как Делон, у него было не слишком интеллектуальное, простое деревенское лицо. Документы были принесены новому Председателю правления В. В. Деменцеву. Виктор Владимирович посмотрев на фотографию командированного, вымолвил: «Что это за рожа? Пригласите-ка его ко мне». Парень пришел к Деменцеву тем же вечером. «Так это ты во Францию собрался?» — спросил Деменцев и, получив утвердительный ответ, продолжил: «Ты когда бреешься, внимательно в зеркало смотришься? Ты подожди, только не обижайся! Понимаешь, ты едешь в Париж! Прикинь — в Па-а-а-ри-и-и-ж! Ну, куда ты с такой рожей! Иди!» Тут же он набрал телефон зам. председателя по кадрам Ю. А. Хаматского и говорит: «Слушай, что за х...ня такая! Давайте на каждую должность за рубеж предоставлять три кандидатуры, чтобы был выбор».

К этой напасти в то же время обнаруживаются беспорядки в нашем банке в Цюрихе и всех отъезжающих подвергают дополнительным экзаменам. Плюс заставляют пройти дополнительное обучение, в частности, на дилинге.

И вот заканчивается срок пребывания в Австрии Коли Чубрикова. Эдуард Павлович Гостев контракт ему не продляет, какая-то черная кошка между ними пробежала.

Не спеша, уверенно на место Чубрикова оформляется Юра Кондратюк. Но после нового решения Председателя ему нужно предоставить альтернативы! Хотя бы формально! Для этой миссии выбирают Валерку Телегина. Валерий Михайлович до этого сильно засекреченным сидел на валютных планах и был невъездной. Не выдержав, он пришел то ли к Пекшеву, то ли к своему начальнику Олегу Куликову и попросился отправить его куда-нибудь за границу.

Но одного его мало, и мне неожиданно предлагают составить им компанию. Быть третьим.

При этом следует учитывать, что между Госбанком и Внешторгбанком всегда существовал холодок. Госбанковцы никогда не были нам родными. И Телегин был не наш. Хотя парень он был неплохой.

Конечно, все преимущества на выезд были у Кондратюка. Он был в теме, мы с ним уже обговаривали возможность использовать наше представительство для помощи австрийским коллегам.

Комиссию по отбору возглавлял зампред Внешторгбанка Александр Степанович Маслов. И неожиданно по каким-то причинам Кондратюк не прошел, Телегин не сдал экзамены, и в результате заместителем Генерального директора Donau-Bank (Австрия) в 1986 году поехал я. К этому времени там уже полгода была вакансия.

Мне вновь повезло с начальством. Если И. С. Горбацевич не мешал работать, то Эдуард Гостев прекрасно знал банк и с ним было интересно сотрудничать. И еще, я не знаю никого из когорты банкиров того периода, кто имел бы такие же, как Эдуард Павлович связи в стране пребывания! Он мог сказать мне: «Так, завтра встречаемся с Куртом Вальтхаймом!» Кто не помнит, это бывший генеральный секретарь Организации Объединенных Наций. И мы действительно обедали с этим знаменитым человеком. За ним следовал канцлер Австрии Франц Враницки. Лучшим другом Гостева был мэр города Вены Цинк, он, по-моему, до сих пор там на посту. В прекрасном венском ресторане «Драй гусарен» после любимой водки с селедкой он пел с нами: «Вольга, Вольга, мать родная».

Гостев был настолько классным человеком, что с ним дружили все! И перед отъездом из Вены в 1987 году ему вручили высший австрийский орден!

Вместе с тем Эдуард Павлович был осторожным человеком. Он помнил, как, вернувшись в 1976 году из Цюриха (он был там Председателем правления банка «Восход»), он должен был стать зампредом Внешторгбанка, а из-за каких-то промахов его коллег утверждение в новой высокой должности не состоялось. Он тогда стал только начальником управления по работе с заграничными банками! Второй раз наступать на те же грабли он не хотел, поэтому всего опасался.

В 1987 году перед отъездом в Москву он договорился с местным Минфином и к нам в банк пришла очень серьезная проверка, которая досконально проверила все и вся, чтобы нельзя было усомниться в правильности его работы.

В банке у меня вновь было много свободы, и Гостев хотел, чтобы его сменил я. Но судьба распорядилась по-иному. В Вену был переброшен до этого разгребавший завалы в Цюрихе Андрей Акимов. Я еще некоторое время поработал с ним и осенью 1988 года вернулся в Москву.

Пока я работал в Австрии, к нам прилетал на заседание Международного института сберегательных касс (МИСК) Председатель Сбербанка СССР Александр Степанович Бурков. Я ему по некоторым вопросам помогал, и между нами установились неплохие отношения. Когда он узнал о моем возвращении в Москву, он обратился к Геращенко с просьбой отдать ему Комарова. Бурков создавал международное подразделение в Сбербанке.

Во Внешэкономбанке для меня была вакансия зам. начальника Управления, в новом же банке была и должность выше и работа интересней.

Направление следовало развивать с нуля, не было еще даже ни одного сотрудника. Так что я принял предложение Буркова и стал начальником Управления по внешнеэкономической деятельности Сбербанка СССР. Работы, как понимаете, было много. В частности, в Москве надо было решить проблему с обменными кассами. Их было только три — один у гостиницы «Националь», другой на улице Чкалова, у Курского вокзала, третий, кажется, на Ленинградском шоссе. Однажды огромную очередь у обменного пункта увидел Н. И. Рыжков, он разгневался и устроил разнос Председателю Внешэкономбанка Ю. С. Московскому. Бардака там было действительно много. Очереди перепродавались, Комитет пытался внедрять туда своих людей, но агентуру быстро раскрывали и даже избивали. В то время зампредом ВЭБа был вернувшийся из Германии Валера Люльчев. Отвечал он как раз за неторговые операции. Мне несложно было договориться с ним и начать обмен валюты в семи отделениях Сбербанка. Лучших из лучших наших операционисток отправили на обучение во Внешэкономбанк. В этих отделениях стали менять рубли на деньги соцстран.

С этим связано много забавных курьезов. Вот один из них. Все руководители московских филиалов были тогда в первую очередь хозяйственниками. Высшей доблестью было достать фондируемый материал — краску, стекло, плитку и т. д. Таким же дефицитом была воспринята и валюта! Средства им предоставляли на первом этаже в ВЭБе на Неглинке. Мы подготовили графики ежедневной и ежемесячной потребности и из них исходили при выдаче валюты. Отвечали за это мои друганы Петька Саванин и, кажется, Мазур. Короче, за две бутылки коньяка наиболее пробивная начальница из Сокольников договорилась, что ей дадут сразу месячный план польских злотых. А надо сказать, что злотый в то время резко падал в цене. Ежедневно! С двумя или тремя мешками дама, довольная, вернулась в отделение.

Буквально через несколько дней ко мне приходит руководитель московского Сбербанка Геннадий Солдатенков с плачущей «передовицей». У нее каждый день убыток.

Спустился я на лифте к коллегам, спрашиваю, зачем они обидели даму. А ребята совершенно справедливо заявляют: «Она сама этого хотела! Так что все по любви!»

Конечно, мы тогда договорились и сделали обратный ход, но жестокий урок макроэкономики дама прошла.

Мы сразу стали набирать людей на новое направление. И однажды ко мне пришел начальник финансового отдела Всесоюзного Агентства по охране авторских прав — ВААП Игорь Липанов с советом, как распорядиться с деньгами, имевшимися у организации. После часа разговора с ним я предложил ему перейти в Сбербанк. Он был не против.

В это же время ко мне с идеей пришел зампред банка тов. Юрий Оприско. Есть вроде на Западе какие-то карточки, и интересные с ними дела делают! Я вынимаю свою Visa, открытую еще в Австрии, и спрашиваю:

«Ты о ней говоришь?» Он обрадовался, как ребенок, увидев материализацию своих мыслей.

Тогда мы вместе поехали в Мосгорисполком к Евгению Ивановичу Быстрову.

Быстров Евгений Иванович. 1986–1990 — председатель Горплана г. Москва — первый заместитель председателя Мосгорисполкома; 1990–1991 — управляющий делами Президента СССР, советник руководителя аппарата Президента СССР. Позже стал советником московского мэра, одним из руководителей группы «Мост», шеф-редактором журнала «Мегаполис» (*прим. авт.-сост.*).

Чиновнику мы рассказали, что карточные аппараты можно будет оборудовать в наши крупнейшие магазины, не надо будет никаких инкассаторов, бухгалтерии будет меньше. В общем, начнется прекрасная жизнь! В то время мало кто имел об этом вопросе даже минимальное представление.

Тем временем энергичный Оприско вышел на контакт с группой ребят, связанных с Visa. Среди них я запомнил, был грузин Георгий Цнобеладзе, давно проживающий во Франции. После этого мы и решили остановиться на рублевых карточках Visa. Одновременно с нами мой друг и коллега по работе в одном из отделов Внешторгбанка Александр Поляков начал во Внешэкономбанке работать с MasterCard. Так что мы двигались параллельно.

Карточками я поручил заниматься Липанову. Мы вышли на европейский отдел Visa International. Там, к нашему счастью, работал некто Жак Костюшко, уверявший, что в его жилах течет и русская кровь. Он действительно очень помогал нам, особенно на самом первом этапе.

Таким образом, в 1989 году мы сделали свою первую карточку. Один банкомат поставили у себя в Сбере на шестом этаже. Наш хозяйственник обил его вагонкой, чтобы он красивее и престижнее выглядел. Другой банкомат поставили у входа в Госбанк (у входа «с градусником»). Но его так и не успели почему-то запустить. И еще два в сберкассе на Олимпийском проспекте в совминовском доме. Эти банкоматы открывали с большой помпой. В церемонии участвовал посол Франции.

Вскоре председателем Сбербанка стал уже В. А. Хоркин. В ЦК был сокращен экономический отдел, и к нам пришла целая команда из пяти человек. Кроме Владимира Алексеевича еще Володя Колбаев, Алексей Никонов, Сергей Штарев и ЦКовский хозяйственник. Я попросил, чтобы Колбаев стал куратором моего направления. Все-таки мы с ним уже давно сработались.

А произошла смена руководителей при следующих обстоятельствах. Неким образом она связана с историей совзагранбанков.

Фактически подставил Буркова Ю. Оприско.

Дело в том, что первые банкоматы нам делала французская фирма «Дасо», она же предоставляла программное обеспечение. Однако данная

компания специализируется в основном не на карточном оборудовании. Она знаменита как производитель военных самолетов «Мираж».

Так вот Оприско договорился с французами о большом договоре, в глобальном масштабе решающем все проблемы Советского Союза в платежных карточках.

Для этого делегация, состоящая из Буркова, Оприско, нашего главного бухгалтера Коли Майбороды под видом поездки на семинар улетела в Париж заключать договор. Для поддержки они взяли с собой сотрудника аппарата ЦК КПСС!

Для большей эффективности они выбрали и время для мероприятия, спланировав подписание договора в преддверие (кажется, за три недели) визита в Париж Генерального секретаря ЦК КПСС<sup>1</sup>.

Послом СССР во Франции тогда был старый партаппаратчик Яков Петрович Рябов, хорошо знавший Буркова. Он, очевидно, тоже решил использовать «прорыв» в экономических отношениях между нашими странами в своих целях.

Рябов Я. П. 1971–1976 — первый секретарь Свердловского обкома КПСС. В 1976–1979 гг. секретарь ЦК КПСС, курировал оборонную промышленность. В 1979–1983 гг. — первый зам. председателя Госплана СССР. С 1983 г. — председатель. Государственного комитета СССР по внешним экономическим связям. В 1984–1986 гг. — зам. председателя. Совмина СССР 1986–1990 — посол СССР во Франции. «Знаменит» тем, что в Свердловске покровительствовал Б. Н. Ельцину и рекомендовал его на должность первого секретаря обкома. С Бурковым, наверняка, начал взаимодействовать, когда тот работал на партийной работе в соседней Пермской области (прим. авт.-сост.).

Безусловно, такое событие не могло остаться незамеченным и для газетчиков.

Неожиданно меня вызывает к себе Пекшев. Хотя он и не являлся моим начальником, в Госбанке СССР он отвечал за автоматизацию. Первое, что я услышал, зайдя в кабинет Валерия Александровича, был отборный мат. Из него я понял, что зампред Госбанка интересуется, где мое начальство. Я сказал, что знал: «В Париже!» Это была правда, так как я оформлял их выездные документы. «Что они там делают?» — продолжал допрашивать меня Пекшев. «Участвуют в семинаре!» — ответил я, так как руководители не посчитали нужным сообщить мне свои истинные планы. «Какой в п... семинар?! — распаялся Валерий Александрович, — сейчас Юрка звонил, сказал, что они сегодня вечером договор подписывают на миллиард франков!!!»

Юрка — это Юрий Валентинович Пономарев, руководитель нашего «Эйробанка» в Париже. Ему уже было дано задание Госбанка предотвратить

<sup>1</sup> Этот визит М. С. Горбачева во Францию состоялся 4–5 июля 1989 года (прим. авт.-сост.).

подписание договора. Но эта миссия оказалась нереализуемой. Тем же вечером состоялся шикарный прием по случаю подписания, возможно, крупнейшего советско-французского договора.

На что надеялись «заговорщики», я не знаю, но когда они вернулись, то были сняты с работы. Отправили на пенсию и посла Рябова.

В. А. Хоркин вспоминает, как пришлось разгребать завалы. Оприско, по его словам, увольнял уже он. Договор оказался абсолютно не обеспечен средствами. Поэтому сразу после приезда «делегации» из Франции вышло Постановление Совмина СССР за подписью Ситаряна, отменяющее подписанный договор, а все убытки указано было взять на себя Сбербанку. Мне поручили урегулировать вопрос с французскими партнерами. Долго, до развала СССР велись переговоры, французы предлагали переоформить его на работы в авиационной промышленности. Но денег у страны тогда уже не было совсем. В конце концов проект с карточками все-таки был реализован, а подрядчиками выступили советские (российские) фирмы из Жуковского. Партийного функционера Рябова сменил во Франции карьерный дипломат Юрий Владимирович Добрынин (*прим. авт.-сост.*).

Первые карточки, по установившейся традиции, получили руководители страны. Под номером 1 — М. С. Горбачев, под номером 2 — Н. И. Рыжков. С 15 номера мы оставили себе. Бурков успел получить первую из них. У меня до сих пор храниться карточка №19.

Все было еще примитивно. Слипы мы передавали в финский банк, и он их отправлял посылкой в Финляндию!

Для Сбербанка я сделал еще одно важное дело. Решив посмотреть, почему в Международный институт сберегательных касс (МИСК) мы постоянно ездим как наблюдатели, я выяснил, что в него Сбербанк СССР попросту не вступал. Для вступления требовалось заплатить вступительный взнос 25 000 долларов. Зам. министр финансов Ситнин на наше письмо с просьбой выделить для этого валюту, ответил, что денег в стране нет. Тогда мне в голову пришла простая мысль. Я предложил провести в Москве форум МИСКа. Причем оплатить здесь все в рублях — их у нас было много. Это было нелегкое дело. К любому, кому я приходил, будь то сотрудники Экспоцентра или гостиниц, или ресторанов, у всех загорались глаза, когда они видели, что мы собираемся проводить международную конференцию. Все требовали оплату валютой. Слава Богу, в то время еще очень много можно было сделать, используя административный ресурс.

После вступления в МИСК мы смогли подключиться к многочисленным программам института.

Дальше я перешел на работу в Мосбизнесбанк, и эти истории уже не имеют отношения к истории совзагранбанков.

