



**Дмитрий Владиславович Тулин**

**В 1990–1991 годах первый начальник управления ценных бумаг Госбанка СССР, исполнительный директор Международного валютного фонда от России, председатель правления Внешторгбанка. Дважды становился заместителем председателя Центрального банка России. В настоящее время — партнёр аудиторской и консалтинговой фирмы «Делойт и Туш СНГ».**

## Как бабки делать

**С** появлением в июле 1990 года в Госбанке управления ценных бумаг мне были даны достаточно широкие полномочия по подготовке внутренних нормативных документов и подбору сотрудников. Их в первое время (месяца три) было целых... один! Зато какой! Выпускник финансового института Андрей Андреевич Козлов. Ещё более молодой, с ещё более «незамутнённым сознанием». Курировал нас многоопытный зампред А. В. Войлуков.

Помню первые семинары-дискуссии о судьбах рынка, организуемые Андреем Козловым в здании Госбанка. Собиралась забавная публика: первые биржевики товарных бирж, не имеющие представления о фондовом рынке. В первых рядах досточтимого собрания часто сидели совсем уж колоритные фигуры — развязные молодые люди, кажется трейдеры, торговавшие всем, включая женские колготки, на оптовых рынках. Однажды, после очередного выступления, показавшегося им заумным, один из них встал и «конкретно» заявил: «Значит так, мужики! Кончай базар! Давайте, наконец, главный вопрос обсудим: как бабки будем делать?!» Хорошо помню и одно из первых выступлений Борового, тоже в здании Госбанка на Неглинке. Только что, в начале июля 1990 года, была учреждена Российская товарно-сырьевая биржа. Константин Натанович ещё не привык к публичности. Выйдя на трибуну, он замялся, не зная, как обратиться к присутствующим в зале. Сказав «Господа!», он запнулся, а потом засмеялся, смутившись непривычностью нового обращения и не зная, как продолжить выступление...

## Отцы российских пирамид

В начале 1991 года разразился первый большой скандал. Свои акции выпустило Межбанковское объединение МЕНАТЕП. Что в принципе было разрешено и не противоречило существовавшим нормативным актам. Но дело в том, что юридический статус Объединения был достаточно трудно определить. Оно соединяло странным образом ряд юридических лиц. Объявление в СМИ о выпуске неких ценных бумаг, названных акциями, поместило как раз это объединение. Реклама, таким образом не соответствовала реальному положению дел. Покупатели, если бы они попытались вникнуть в проблему, легко убедились бы, что покупают акции конкретных юридических лиц и не становятся «совладельцами всех предприятий, входящих в группу МЕНАТЕП», как им было обещано! В этом было расхождение в действиях руководства Объединения с законодательством. В результате любое лицо могло через суд признать выпуск акций недействительным, тем самым риск покупателей и продавцов был чрезвычайно велик.

Я не берусь говорить, что лица, стоящие за этой акцией, имели дурные намерения, но правовые дыры в их действиях были. Мне тогда пришлось плотно общаться с Ходорковским, Брудно, Дубовым, Лебедевым, объясняя допущенные ими небрежности. Мне удалось убедить в своей правоте также советских и российских руководителей, регулирующих деятельность новых экономических субъектов. Сделать это было нелегко, так как менатеповцы искусно маневрировали между нами. Помните, в то время шла яростная война между центром и республиками и враг моего врага практически всегда был моим другом.

Тем не менее было подготовлено письмо в адрес МЕНАТЕПа с требованием прекратить распространение акций и переработать новые условия их эмиссии. Удалось добиться практически невозможного — получить подписи двух министров финансов (Павлова и Фёдорова) и председателей Госбанка СССР и ЦБ РФ

(Герашенко и Матюхина)! Мы (я, Козлов и Златкис) встретились с Михаилом Борисовичем Ходорковским и всей его командой. Была приглашена стенографистка, записавшая весь разговор. Я попросил всех участников подписать стенограмму. На удивлённые вопросы наших оппонентов я пояснил свои действия: «Ну как же, вы, очевидно, попытаетесь обратиться в суд, вот тогда доказательства и понадобятся!»

Наша задача была показать этим молодым, азартным и далеко не глупым ребятам, что их имущественным интересам ничто не угрожает. Фактически они получили бесплатные консультации со стороны властей и пакет документов, необходимый для дальнейшей работы! Но это тогда не входило в сферу их профессиональных задач. В период дикого развития рынка финансовая целесообразность ставилась выше. Тем не менее в тот момент им пришлось пойти на изменение условий выпуска акций.

Ещё одна «вольность», допущенная этими банкирами, заключалась в том, что они без разрешения использовали чужое фирменное наименование. На бланках МЕНАТЕПа, над названием самой организации, гордо реяло «Государственный банк СССР». Так же именовалось объединение и на табличках, укреплённых на их зданиях! Вся эта солидная картина усиливалась изображением герба страны.

Следует уточнить — формальным нарушением это тогда не было, так как никаких законов, защищающих государственную символику от несогласованного использования, в России ещё не было. Неоднократные попытки призвать менатеповцев к порядку, принятому в цивилизованном мире, наткнулись на ответы: «Вы нас не можете заставить это делать, а сами мы не будем, мы не обязаны быть честными!» Аргумент Ходорковского «Нам частные вкладчики пока не доверяют, и сами деньги не принесут, поэтому мы вынуждены выдавать себя за представителей государства!» был для них убедителен. Такова была мораль того времени.

## Любопытный олигарх

Хотел бы рассказать ещё об одном забавном случае. Произошёл он в 1990 году. Студент физического факультета Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова написал в Госбанк письмо, что он хочет бесплатно потрудиться в нашем управлении — пройти практику. Мы согласились, хотя занять его особо было нечем. В результате студенту пришлось заниматься самообразованием, читать литературу, в основном иностранную, предложенную нами. В перерывах мы его использовали в хозяйственных нуждах. Например, расставить столы перед очередным заседанием или после него. Практикант не отказывался ни от какой работы. За долгие годы имя его мы с Андреем Козловым забыли, но он сам о себе как-то напомнил. Это был Олег Владимирович Дерипаска.

## Залоговые аукционы — детские шалости

Хотелось бы вспомнить о двух наиболее острых интригах. Первую организовал, кажется, мой коллега по рынку ценных бумаг Дмитрий Валерьевич Васильев, тогда ещё заместитель председателя Государственного комитета по управлению государственным имуществом Российской Федерации. Готовилось постановление правительства РФ «Об утверждении положения о выпуске и обращении ценных бумаг и фондовых биржах в РСФСР». После долгих противодействий стороны пришли к компромиссу и согласились, что всё-таки банки должны участвовать в работе на рынке ценных бумаг в пределах ограничений, установленных Центральным банком. Ограничения были довольно жёсткие и предохраняли банки от излишних рисков. ГКИ и ЦБ был подготовлен и согласован соответствующий проект постановления правительства № 78.

Заседание правительства, проходившее 28 декабря 1991 года, вёл ещё Б. Н. Ельцин. Председатель ЦБ

РФ Г.Г.Матюхин направил на заседание представлять Центральный банк меня. И вот из предоставленного мне для ознакомления документа я с удивлением узнаю, что банкам запрещается заниматься операциями с ценными бумагами! Это замечание было включено уже после всех согласований, явно в расчёте, что победителей не судят и на него не обратят внимание.

На столь высокое собрание я попал впервые, порядков не знал. Наш вопрос был проходным и дискуссии не предполагал. Однако, когда Борис Николаевич для проформы, вернее для соблюдения демократической процедуры, спросил: есть ли у кого-нибудь из присутствующих возражения или замечания, я неожиданно для всей аудитории стал тянуть руку и подниматься. Я ещё даже не знал, каким образом привлечь к себе внимание председательствующего. Получив разрешение высказаться, я начал издали, искренне желая донести до президента РФ основы рынка ценных бумаг. На что получил резкое замечание Бориса Николаевича: «Молодой человек, не могли бы покороче?!» Тогда я просто предложил сократить один из фрагментов текста. Ельцин вновь обвёл взглядом зал и задал очередной дежурный вопрос: «Нет ли иных точек зрения?» Больше «смелых» не было...

На выходе из зала заседания я получил массу упрёков от Дмитрия Валерьевича. Все они сводились к одному: «Что мы, сами не могли договориться?! Так дела не делаются! Зачем было президента в них втягивать?»

Ещё был случай во второй половине того же 1992 года в период резкого роста взаимных неплатежей — все по кругу должны были всем! И тогда реально стали обсуждать возможность выпуска ценных бумаг на всю сумму дебиторской задолженности предприятий и организаций страны. Эту идею особенно горячо поддерживали брокерское сообщество и иные частные предприниматели, сторонники либеральной экономической концепции. Главным носителем идеи и особенно активным лоббистом был Игорь Сафарян, президент финансовой компании «Брок-Инвест-Сервис».

В результате этой активности мог появиться не сравнимый ни с чем рыночный инструмент и колоссальные возможности заработать на торговле обязательствами, а затем и приобрести права собственности на эти самые предприятия и организации. При том хаосе можно было при некоторой решительности овладеть практически любым российским предприятием! Даже законодательства о банкротстве ещё не было, но для трейдера чем хуже качество обязательства, тем больше возможностей для работы. Мы, понимая, какой грандиозный передел собственности (далеко не всегда законный и справедливый, а потому с непредсказуемыми политико-экономическими последствиями) грозит с принятием такого решения, отчаянно боролись против него. Залоговые аукционы по сравнению с таким переделом показались бы детскими шалостями!

Неопределённая ситуация длилась две-три недели — шла аппаратная борьба. В ней принимали участие и Дмитрий Валерьевич Васильев с Анатолием Борисовичем Чубайсом. Насколько я помню, точку в рассмотрении вопроса (после серьёзных колебаний!) поставил Егор Тимурович Гайдар, тогда и.о. премьера. Его удалось убедить, что такое решение принимать нельзя. Реального пакета документов так и не появилось.

### **Бутылка как мера стоимости**

Человеческое общение, в том числе общение профессиональное, — это великое удовольствие. Особенно если удаётся понять друг друга, найти способ достучаться до сознания. Например, один мой добрый знакомый из бухгалтерии, к сожалению уже покойный (царство ему небесное!), несколько дней подряд не соглашался со мной по вопросу учёта сделки купли-продажи акций одного из росзагранбанков. Я доказывал коллеге, что согласно принятым международным правилам, основанным в том числе на здравом смысле, учитывать акции следует по фактической цене приобретения. Потому что эти акции на фондовом рынке не торгуются и не

котируются, а цена сделки купли-продажи определена на основе заключения авторитетных независимых оценщиков и является справедливой. Мой товарищ настаивал на том, чтобы мы поставили эти акции на учёт по их номинальной стоимости, утверждённой в ещё «доисторические» времена. На каком-то этапе нас просто заклинило, и мы не могли больше найти друг для друга новых убедительных аргументов. Смотрим с тоской в окно, а на улице темно, зябко, ненастно, время позднее. Вот мы и повторили известную сценку из кинофильма «Покровские ворота». «А не хлопнуть ли нам по рюмашке?» — спросил я, и, конечно же, услышал легко прогнозируемый ответ: «Заметьте, не я это предложил!» Достал мой коллега (а мы сидели у него) бутылку водки из старых запасов, я смотрю на этикетку и спрашиваю: «А почему на этикетке значится старая советская цена (4,12)? Неужели с тех времён утерпел и не выпил?» «Нет», — говорит он, — купил полгода назад, но из каких-то складских запасов, потому и этикетка старая, а заплатил рублей 200». И тут меня осенило: «А как бы ты оценил стоимость этой бутылки: по 4,12, или по 200?». Получаю абсолютно адекватный и рассудительный ответ (напоминаю, что разговор происходил в годы высокой инфляции): «И не по 4,12 и не по 200, а по 400, потому что купил-то я бутылку за 200, но за полгода цена её выросла вдвое, ей теперь цена рублей 400». И тут я «взорвался»: «А теперь скажи мне, товарищ мой дорогой, какая разница между бутылкой водки и пакетом акций, с точки зрения оценки их стоимости?» И понял, что стена непонимания между нами разрушена. Не успели мы увидеть дно бутылки, а все вопросы по учёту сделки купли-продажи акций были урегулированы.