
Юрий Николаевич
Кондратюк

**Известный борзописец
Минкин включил меня
в сотню самых влиятельных
людей России**

Я закончил факультет международных и экономических отношений (МЭО) Московского финансового института в 1968 году. На работу в управление валютно-кассовых операций Внешторгбанка поступил в 1967 году. Работать начал, еще не окончив института, в отделе банков США, Канады и Европы, занимался короткошрениями. При этом основными нашими корреспондентами были Моснарбанк в Лондоне и Эйробанк в Париже. Там же хранились основные ресурсы Внешторгбанка. Но тем не менее никаких преференций в своей работе совзагранбанкам мы не давали. И деньги они нам давали по ставкам рынка — не дороже, но и не дешевле. Даже когда мы размещали у них деньги, они платили нам рыночную цену.

Все еще делали тогда с большой осторожностью. Помню, в 1967 году, наш руководитель управления испрашивал письменное разрешение у Председателя Правления разместить в «Chase Manhattan Bank» депозит в три миллиона долларов на три месяца. При этом указывал, «ставка такая-то, по нашему мнению очень хорошая». А Мефодий Наумович Свешников ставил резолюцию «Согласен!» Вскоре, примерно в 1967 году, этот мандраж и перестраховка прошли. А в конце 70-х — начале 80-х годов наш дилер накоротке уже оперировал крупными суммами по четыре миллиарда долларов, никого не спрашивая. Свешников тогда ушел руководить в Госбанк СССР, а к новому председателю Ю. А. Иванову с подобными записками уже не бегали.

В то время в Европе открывались новые советские банки и мой руководитель начальник отдела Андрей Павлович Водяницкий ездил открывать Ост-Вест Хандельсбанк во Франкфурт-на-Майне. Он входил в команду Дубоносова, занимающуюся всем процессом подготовки к открытию банка.

Из нашего управления обычно уезжали за границу через четыре года. Меня это не коснулось, я и мои сокурсники выехали только через семь лет. Это произошло, когда я уже вырос до заместителя начальника отдела. С этой должности и уехал в 1973 году на стажировку в отделение Моснарбанка в Бейруте. Руководителем отделения тогда был Томас Иванович Алибегов, его советским замом — Владимир Георгиевич Малинин. А бухгалтером Владимир Андреевич Козлов.

Поручили мне в отделе экономической информации заниматься изданием бюллетеней. Их кроме нашего отделения выпускали Моснарбанк в Лондоне и Эйробанк в Париже. Мы готовили два бюллетеня — один содержал фотокопии наиболее важных статей из местной прессы на экономические темы (иногда мы помещали и переводы с арабского языка на



Ю. Н. Кондратюк

1967–1973

Экономист, старший экономист, старший консультант, зам. начальника отдела управления валютно-кассовых операций Внешторгбанка СССР

1973–1974

Стажер в отделении Моснарбанка в Бейруте

1974–1976

Начальник отдела экономического анализа и документации Эйробанка

1976–1977

Начальник отдела валютных операций управления валютных операций Эйробанка

1977–1981

Главный эксперт Управления по контролю за деятельностью советских банков за границей Внешторгбанка СССР

английский и русский языки), другой включал подготовленные нами аналитические обзоры. Предназначались они для Внешторгбанка, Госбанка, Минфина, МВТ и других организаций СССР, рассылались бесплатно. И, в отсутствие другой экономической информации, ценились они на вес золота. Напомню, что тогда прочитать ведущие западные газеты можно было только в спецхране Библиотеки им. Ленина или в КГБ. Даже Госбанк подписаться на них не мог! Мы же делали бюллетень достаточно большим тиражом — пару тысяч экземпляров, каждый выходил еженедельно. Интерес к нему, кстати, проявляли и коллеги из западных банков, обменивавшие на него свои бюллетени. Каждый серьезный банк считал своим долгом выпускать в том или ином виде обзоры рынка.

После отдела экономической информации я месяца четыре проработал в валютном отделе. Занимался операциями с валютой, торговлей золотом по заказам клиентов. В Бейруте много богатых людей, и они, как большинство жителей азиатских стран, любят золото и доверяют ему. В 1973 году, когда я только приехал, был отменен золотой стандарт, привязка доллара к золоту. И цена на металл стала стремительно расти. Я начал торговать с 49 долларов за унцию, а когда в сентябре 1974 года уезжал, золото стоило 179 долларов!

Будучи практикантом, получал я в месяц немногим более 900 ливанских фунтов, и это были хорошие деньги.

Мое появление в Ливане (13 августа) почти совпало с началом в октябре 1973 года гражданской войны в этой стране. Приехал я с семьей (стажировка на год подразумевала сопровождение семьи), но сразу после начала войны все семьи были эвакуированы. Через месяц показалось, что бои прекратились, и все вернулись. Затем попытки эвакуации предпринимались неоднократно.

Бои авиации Сирии и Израиля в небе Ливана мы видели регулярно, как в кино. Особенно опасно было жить и работать рядом с американским посольством. Там, кстати, находилась квартира Томаса Ивановича, и им пережить больше пришлось. Наш дом, хотя и находился недалеко, в полукилометре, но был значительно более безопасным. Он и охранялся палестинцами.

1981–1982

Начальник отдела валютных операций в Управлении валютных операций Внешторгбанка СССР

1982–1984

Заместитель начальника Управления валютных операций Внешторгбанка СССР

1984–1988

Заместитель начальника Управления кредитных операций Внешторгбанка СССР

1988–1989

Председатель правления компании «Совинтрейд»

1989–2000

Заместитель председателя правления Международного московского банка

Но в памяти остался оглушительный звук, сопровождающий преодоление низколетящим над морем израильским истребителем «Фантомом» звукового барьера. При этом часто лопаются стекла в закрытых окнах. Нас специально предупреждали, чтобы мы их не закрывали. Томас Иванович жил на верхнем этаже, и что только ему на балкон ни падало.

Специально построенное здание «МНБ Плаза» находилось на главной улице Бейрута, недалеко от Центрального банка Ливана. Недалеко располагалась 16-я дивизия ливанских рейнджеров в красных беретах. Так что место было относительно безопасное, а район хорошо охраняемым.

Кстати, банк практически перестал работать в 1979 году, а в 1980 году удалось удачно продать здание банка какому-то арабскому шейху, в один из непродолжительных периодов затишья. Занимался продажей Виктор Николаевич Барышев.

После окончания стажировки вернулся ненадолго в Москву, на прежнее место и месяц ждал выдачи рабочей визы уже во Францию. Решение о моей работе в Париже было принято еще в мае 1974 года, до моего отъезда из Бейрута.

До возвращения в Москву было получено и согласование ЦК.

26 октября 1974 года я прибыл в Эйробанке. Председателем Правления банка был француз — маркиз Ги де Буассон (Guy de Boysson), а советским руководителем — Г. Л. Трусевич. Георгий Леонидович был очень хорошим, спокойным человеком, поэтому и атмосфера в банке была спокойная, рабочая. Но должен признаться, что в банке управляли тогда всем французы, наши либо были на подхвате, либо ничего не делали. В этом была особенность Франции (может быть, еще и Англии). Поэтому, очевидно, наши коллеги в Париже упорно пытались доказать, что советские представители не смогут руководить Эйробанком. Скорее всего, чтобы не брать ответственность. Тем более, что на зарплате это не отражалось. Они просто должны были связывать советские вышестоящие организации в Москве с французами. Понятно, что по всем вопросам кураторы обращались к соотечественникам.

Значительная часть кредитов Эйробанка клиентуре, а также взятых обязательств либо не имеет обеспечения, либо оно не является реальным. Основные решения о предоставлении средств тому или иному клиенту принимаются органом, который не оформлен в качестве комитета и включает только французское руководство банка и департамента клиентуры. Лишь в последующем порядке решения этого органа проводятся через комитет клиентуры и фиксируются в его протоколах. При таком положении советский сотрудник, отвечающий за кредитование клиенту-

ры, может осуществлять, являясь членом только комитета клиентуры, лишь последующий контроль.

...Представляется особенно важным введение советского сотрудника, отвечающего за данный участок, в орган, принимающий основные решения по предоставлению средств клиентуре. Необходимо, по нашему мнению, поручить Эйробанку рассмотреть вопрос о целесообразности наличия нескольких органов, принимающих такие решения.

Отчет по итогам проверки Эйробанка, проведенный 5–28 апреля 1982 г. группой в составе: начальника Управления по контролю за оперативной деятельностью совзагранбанков Внешторгбанка СССР тов. Полетаева Ю. В., главного эксперта ГВЭУ Правления Госбанка СССР тов. Таця С. Г. и старшего эксперта Управления по валютному контролю Минфина СССР тов. Попова А. В.¹

Когда в 1983 году Ги де Буассон ушел на пенсию, президентом был назначен Бернар Дюшю (Duchy). А в 1990 году его сменил Юрий Валентинович Пономарев. И ситуация изменилась. Он, став первым советским президентом банка, тем самым доказал, что никаких законодательных ограничений для наших граждан во Франции нет.

В Эйробанке вначале я стал начальником отдела экономического анализа и документации. Специфика работы банка заключалась в том, что был еще один начальник того же отдела — француз, находящийся в иерархии выше меня. Вновь выпускали бюллетени, но в отличие от Бейрута, готовили больше собственных текстов и переводов. Благодаря этой работе я совершенствовался в языке, из-за чего вскоре меня стали брать в качестве переводчика на все важные переговоры по экономическим вопросам. В частности, неоднократно участвовал в переговорах с французским Внешторгбанком и «Сofасе» — французской компанией, занимающейся страхованием экспортных кредитов. Эйробанк был базой для российских организаций, приезжавших для переговоров по кредитным вопросам.

Так прошло два года. И вот однажды, когда мы ночью готовили очередной договор, зампред Внешторгбанка Альберт Родионович Макеев спросил меня: «А что ты делаешь в своем аналитическом отделе? Не надоело?» На это я ответил, что раз Родина велит, то я и работаю над переводами. Макеев спросил, куда мне хотелось перейти. Я ответил: «Либо в валютный отдел, либо в бухгалтерию, чтобы получить конкретную банковскую специальность». На следующий день Альберт Родионович обратился к российскому главе В. А. Пономареву: «Володя, переведи Юру в валютное управление, Москве нужны валютчики». Однако, нарвавшись на грубый отказ, уехал в Москву. Вернувшись через два месяца, Макеев поинтересовался — перевели ли меня в валютный отдел. Я ответил отрицательно. После очередного обращения к Пономареву зампред Внешторгбанка получил очередное и грубое «не лезь в мой ого-

¹ РГАЭ, фонд 2324, оп. 33, дело 402.

род!». В этот раз обозленный Альберт Родионович делал заявление уже у президента-маркиза: «От имени председателя Госбанка Свешникова прошу перевести Кондратьева в валютный отдел!» Ги де Буассоу не было поводов отказывать Макееву, и мой переход состоялся уже на следующий день. Но и тут Пономарев не успокоился, он продолжал ворчать: «Ты, Альберт, из пушки по воробьям стреляешь!» Но бывший на взводе Альберт Родионович ответил: «Я сейчас как трахну из этой пушки — так ты сразу в Москве и очутишься!»¹ Столь незначительный эпизод приведен здесь для того, чтобы было понятно, как иногда происходили кадровые перестановки в столь закрытом и немногочисленном зарубежном сообществе советских специалистов.

В управлении валютных операций я проработал еще один год.

В Париже я получал 140 тысяч франков в год, 40 тысяч оставлял себе, 100 сдавал, вернее, переводил на счет Пономарева. Руководитель же, аккумулировав все деньги у себя, и через торгпредство переводил их в Москву.²

Были у нас и представительские средства. Чтобы «отомстить обедом или ужином» тому или иному партнеру, мне следовало устно обращаться к В. А. Пономареву или В. Ф. Михайлову (старший директор из советских служащих) или хотя бы позвонить, получить формальное согласие, а потом представить отчет. Отказов, как правило, не было.

Жили мы на квартирах, купленных банком в разное время, в разных районах города, достаточно далеко друг от друга. Я, например, жил недалеко от советского посольства и торгпредства, в этом регионе было еще две квартиры. Высшее руководство жило за Булонским лесом, в пригороде Парижа Нои. Всем были предоставлены машины для передвижений. Банк же располагался в трех поочередно купленных зданиях, соединенных между собой. Последнее покупали уже при мне.

По работе нашего французского банка было написано две книги — «Черные финансы компартии Франции» и «Тайны советских банков во Франции». Обе были посвящены нашему банку. Там говорилось, что из 20 тысяч клиентов банка 18 тысяч так или иначе были связаны с французскими коммунистами. Автор книг Jean Montaldo залез в мусорный ящик и вытащил непорезанную ведомость счетов, благодаря этому он смог вычислить это соотношение. Ведомости — это складывающаяся перфокарта, ее получают сотрудники каждый день и не хранят после обработки, а выбрасывают. До этого случая проход во двор банка, где находились мусорные баки, был практически свободный. Потом меры были приняты, уста-

¹ Читатели надеюсь, понимают, что я несколько смягчил диалог, чтобы не попадать под ножницы цензуры (*прим. авт.-сост.*).

² Кстати, когда был скандал с Березовским, выяснилось, что на его компании «Форус» и «Андава», зарегистрированные в Швейцарии, переводились подобные средства советских заграничных служащих «Аэрофлота», а также другая выручка, в частности, за проданные билеты. Причем из некоторых стран путь этих денег был весьма сложным и экзотическим — из Индии, например, их везли чемаданами в Сингапур, там меняли на черном рынке и банковскими каналами переводили в Швейцарию.

новили ворота и даже сотрудники стали проходить на работу, минуя этот двор. Не исключено, что документы подобрали после того, как мусор на свалку вывезла мусорная машина. Запросто могли вынести эти материалы и французские служащие, их никто бы не хватился. Так что серьезного детектива из этого не получится!

По возвращении в Москву мне предложили поработать главным экспертом в Управлении Внешторгбанка по контролю за деятельностью советских банков за границей. И 29 декабря 1977 года я стал вторым сотрудником в этом подразделении. До меня был только начальник — Эдуард Павлович Гостев. Вот мы это управление и создавали с нуля. Получил я оклад 280 рублей в месяц, больше чем начальники в других управлениях. Этому было объяснение. Проходило повсеместное повышение ставок, но вступало в силу только 1 февраля следующего года, причем с началом выплат с 1 декабря. Я же, попав в совершенно новый отдел, прошел сразу по новым ставкам. Гостев тоже не был сразу проведен приказом, он длительное время (примерно год) писал еще объяснительные записки по своей работе в Швейцарии.

Управление было создано после событий в Сингапуре. Его появление было неоднозначно воспринято коллегами из Госбанка. Дело в том, что там такой отдел уже существовал (руководил им Абас Вартанович Хштоян), и нам предстояло найти свое место под солнцем и разделить сферы ответственности. Госбанковцы не понимали — зачем мы созданы, а мы не понимали, чем нам заниматься! Такое продолжалось достаточно долгое время, потому сотрудники в управление набирались с трудом. Нам же было необходимо брать людей с опытом работы в совзагранбанках. В течение 1978 года удалось собрать только шестерых. Среди них были Владимир Путилин и Андрей Павлович Водяницкий (поработал недолго).

Мне в основном приходилось взаимодействовать не с самим отделом заграничных банков, а с управлением иностранных операций, возглавляемым хорошо мне знакомым Альбертом Георгиевичем Ворониным. Кроме того, в управление входил отдел валютного планирования (контролировавший валютный план Внешторгбанка). Задача этого отдела была не очень важная — есть гаишник на дороге или нет, машины все равно едут! А вот отдел Хштояна занимался всем подбором кадров заграничных банков, им приходилось разбирать все возникающие склоки между сотрудниками, их отзывами, направлениями, организацией проверок.

Нас постепенно стали привлекать к совместным плановым проверкам банков на местах. До этого такой практики не было. Мне, в частности, в 1980 году пришлось проверять отделение Моснарбанка в Бейруте (в комиссии было два человека, по одному от банка), а в 1982 году в Эйрбанк. Вторая проверка длилась 43 дня, и проверяющих было четверо. В результате такие выезды стали регулярными. Каждый банк мы старались проверять один раз в два года. Лишний раз мы не надоедали, чтобы не

создавать ненужной нервной обстановки. Тем более что опасные тенденции можно было отследить и по текущей отчетности, присылаемой нам постоянно. Хотя заграничные банки долго не могли привыкнуть отчитываться перед нами, до этого у них был один начальник — Госбанк. Важной задачей была унификация отчетности. Для того чтобы показатели банков были сравнимы. До нас у банков отчетность в зависимости от страны пребывания была различной. Например, в Бейруте вообще не было никаких требований ликвидности.

В управлении я проработал недолго — полтора года, потом меня назначили начальником отдела валютных операций в Управлении валютных операций. Объем работы в отделе постоянно рос. Не случайно, когда я пришел, в отдел в нем работало 18 человек, через два года в штате было 32 сотрудника. Появились подотделы. Мы стали выпускать свой бюллетень, рассылаемый в различные инстанции, включая Кремль. Исходили при этом из того, что начальникам трудно читать сообщения Reuters, а новостного телевидения нормального тогда еще не было. Мы включали в свой обзор цены на золото, цены на нефть, темпы роста инфляции, ВВП и т. д. Брокеры из совзаграничных банков нам ночью присылали на телетайп целые простыни экономической информации, мы ее разбирали и на базе этих материалов до двух часов дня делали ежедневный бюллетень.

Следовало спешить, но нельзя было подставляться. Если в бюллетене попадались орфографические ошибки, звонил министр финансов Борис Иванович Гостев (или его заместитель Николай Викторович Гаретовский) и издевался над нами. Этим любили заниматься и люди из ЦК. Причем к цифрам не придирались никогда! Регулярно получало бюллетень руководства Совмина. Развозил его по Москве курьер на автомобиле.

Нужно ли было ставить перед нашим отделом задачу выпускать этот бюллетень и пиарить свой банк? Не знаю! Этажом выше у нас сидело планово-экономическое управление, в рамках которого находился конъюнктурный отдел, который призван был этим заниматься. Но поскольку они не были оперативниками, то и работать быстро не могли. Поэтому мы по личной инициативе закрыли нишу, которую все равно надо было закрыть. Минфин, Министерство внешней торговли, Госплан требовали информации, более того, хотели проверить свою, полученную из других источников.

Постепенно появлялись новые финансовые инструменты. Так, никто у нас не работал с векселями. Но однажды Советский Союз стал выпускать векселя под экспортные кредиты. И в начале 80-х годов их много выпустил. Кажется, это было связано с газопроводом Уренгой–Помары–Ужгород. Тогда СССР много брал кредитов. И у немцев, и у французов, и у голландцев, и у австрийцев... Всем при этом выписывали векселя. Вскоре они стали болтаться на рынке с огромным дисконтом. Надо было срочно ими заняться. Можно было их очень выгодно выкупить (в некоторых случаях за 20%!) и в некоторых случаях досрочно погасить. Наш отдел и начал этим заниматься. В первую очередь мы ввели «право первой

ночи», подразумевающее обязательность предварительного предложения векселя эмитенту, если владелец желает продать наш вексель. Только если мы откажемся, он может выходить с ценой предложенной нам на рынок. Так что нам не было необходимости хитрить и покупать их втихую. Люди к нам шли регулярно. И мы, посчитав целесообразность приобретения, принимали решение и давали им ответ. Тем самым для страны были сэкономлены громадные деньги.

Так я проработал еще два года. В 1984 году меня перевели в управление кредитных операций, где я стал зам. начальника управления, ответственным за кредитование новых форм экономического сотрудничества. Надо было учиться работать с только что появившимися первыми совместными предприятиями. Закон о них был написан позже, но тогда было принято решение заниматься ими особенно внимательно.

Постановление Совета Министров СССР «О порядке создания на территории СССР и деятельности совместных предприятий с участием советских организаций и фирм капиталистических и развивающихся стран» вышло 13 января 1987 года. Сразу (27 февраля 1987 года) на него отреагировали Министерство финансов СССР и Госкомитет по статистике совместным Письмом о ведении учета и отчетности на совместных предприятиях в международных объединениях и организациях, создаваемых на территории СССР И только 31 августа 1988 года Внешторгбанк СССР под № 15 выпустил Правила о порядке открытия и ведения Внешторгбанк СССР валютных счетов совместным предприятиям (*прим. авт.-сост.*).

Вскоре к нам пришли просить 43 миллиона дойче марок инициаторы создания издательского дома «Бурда моден». Еще в 1985 году мы получили записку от Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева с просьбой предоставить кредит на покупку типографии, красок и т. д. Мы ответили отказом, так как обеспечения нам никто не предложил. Очень активно этот процесс курировала Раиса Горбачева. Ей захотелось сделать модный журнал для женщин. А вот мне пришлось рубить желания высоких руководителей.

Но помимо основной работы у меня были и собственные проекты — это создание «Софинтрейд», Международного московского банка и, наконец, компании «Евролизинг ГмбХ» в Берлине.

16 сентября 1987 года я пришел к председателю Ю.А. Иванову и сказал: «Юрий Александрович, работа с новыми экономическими структурами заключается не только в их кредитовании, надо создавать и собственные инструменты. В частности, нужны торгово-финансовая компания, лизинговая компания и совместный банк с иностранным капиталом!» Он одобрил мою идею и разрешил мне работать над этими проектами. Что я и делал. Первым появился «Совинтрейд». Специальное постановление Совмина поручало московскому председателю исполкома выделить ему помещение, из резервов Совмина два автомобиля «Волга ГАЗ 3110»,

а руководителю установить зарплату на уровне министра СССР (600 рублей). Что-то еще. После этого я вновь пришел председателю. Им был уже Юрий Сергеевич Московский. Ю. А. Иванова в ноябре 1987 года ушла. Я попросился отпустить меня руководить новой созданной структурой. На что получил ответ: «Зачем тебе это, иди лучше в банк, там будет интересней». Я пошел советоваться к своему другу зампреду Внешторгбанка, и он мне ответил: «Ты, что, обалдел, решил в Москве на «Мерседесе» ездить, это я буду на нем ездить, а у тебя открылась возможность возглавить «Совинтрейд», вот и беги туда, не думая!» Я поверил ему и оставил недоделанные проекты Международного московского банка и «Евролизинга».

На «Евролизинг» сразу пошел помощник В. С. Алхимова Миша Абрамов. Он довел его до ума и уехал в Берлин первым начальником. А на ММБ из Парижа вызвали В. Б. Судакова. В первый момент Владислав Борисович на меня сильно обиделся, решив, что это я его подставил. Хотя к самостоятельному решению руководства я никакого отношения не имел! А под Судакова была создана отдельная группа, ей было дано отдельное помещение.

Я же пошел в «Совинтрейд», где проработал только шесть месяцев. Компания была учреждена Внешторгбанком и формально им руководилась. Председателем моего Наблюдательного совета был мой бывший начальник — начальник управления Эдуард Павлович Гостев.

Потом неожиданно меня сняли. Гостев вызвал и потребовал написать заявление об увольнении по собственному желанию. Я отказался, так как компания развивалась хорошо и причин для оргвыводов не было. Тогда в конце марта 1989 года было собрано акционерное собрание, на котором Внешторгбанку несложно было провести свое решение.

Была у меня одна крупная ошибка. Мы открылись в октябре 1988 года, но я не стал сдавать годовой бухгалтерский отчет за 1988 год. Решив, что два месяца — это не год. Все эти данные я собирался внести в отчет следующего года.

До конца 1989 года я был не у дел и, чтобы не болтаться без дела, по просьбе тогдашнего председателя Госбанка СССР Н. В. Гаретовского создал и зарегистрировал «Желдорбанк». Николай Викторович предложил в дальнейшем, если я не хочу, чтобы меня вновь столь же неожиданно снимали, работать с ним. Я согласился и получил первое задание. Больших трудностей это мне не составило. Составил учредительные документы. Затем собрал деньги — акционерный капитал с 32 железных дорог и через два месяца (!) банк существовал. Тогда же я написал заявление с просьбой освободить меня от назначения председателем правления, потому что Судаков к этому времени предложил мне войти в рабочую группу по созданию Международного московского банка. И этот банк был создан 11 сентября 1989 года.

Из того периода мне запомнилось обнаружение фальшивых слитков в Цюрихе. Юрий Александрович тогда много ездил в Швейцарию, ула-

живал ситуацию. Тогда ему очень помогли партнеры из «Barclays bank» и «Goldman Sachs (GS)».

Было обнаружено, что клеймо на продаваемых нашим банком в Цюрихе золотых слитках не соответствует действительности. Вместо заявляемых четырех девяток (очень высокая чистота металла) в действительности было три девятки и пятерка. То есть в течение многих десятилетий мы вводили в заблуждение покупателей! А уже при Горюнове кому-то захотелось проверить реальный состав нашего золота. Они просверлили слиток, провели исследование и обнаружили несоответствие. После этого начали смотреть уже все — кто мог и как мог! Все подтвердилось. Однако шум никому не был нужен, и его постарались замять. Наиболее недовольным советская сторона выплатила компенсацию. Часть слитков пришлось забрать, выкупить, обменять. Владимир Николаевич Горюнов сам в Цюрихе носил слитки в самолет и загружал их.

А вот когда советские войска вошли в Афганистан, появилась опасность, что наши авуары в долларах будут конфискованы или заморожены. Именно тогда был создан Валютный комитет (в пик или в противовес Совмину Косыгина), на котором главными скрипками были Алхимов и Иванов. Тогда появилось решение уйти из доллара в любые другие валюты. Что мы и сделали. В сентябре 1979 года соотношение доллар: марка равнялось 1,66. При этом доллар не подавал никаких признаков выздоровления, он падал в течение девяти лет. Так что избавление от него было логичным. Но на момент входа в Афганистан (конец декабря 1979 года) он начал дорожать и оценивался уже в 2,12 марки. И после этого не останавливался пять лет! А мы от него все это время избавлялись! Так что, когда в 1986 году мы подсчитали, во что обошлась нам эта операция, оказалось, не хватает нескольких миллиардов (насколько я помню — 5,4). Это и была истинная причина снятия Алхимова¹ и Иванова. Ревизию, после снятия Иванова, возглавлял в 1987 году Александр Рыченков.

Здесь хотелось бы напомнить нынешнему Правительству, что деньги исчезают не только из-за воровства или мотовства, но из-за неправильного управления. Могу смело заявить, что по причине того, что наша корзина бивалютна, Стабфонд, Пенсионный фонд и валютный запас страны за последние три года обесценился не менее чем на 29–30 млрд долларов! А какие проблемы мы могли бы снять за эти деньги! Этот вопрос к господам Путину, Фрадкову, Кудрину. И хотят они или нет — но переоценку и казны и загашника проводить надо регулярно. Иначе все обесценим! Дилеры Внешторгбанка сумели несколько снизить потери, отыграв 1,4 млрд долларов, однако общий итог оказался неутешительным. Поэтому дилерам не дали не только орденов и медалей, но даже специальной премии.

В 1991 году стало ясно, что в стране не развивается «межбанк», у него есть серьезные ограничители. В тот момент уже было четыре тысячи че-

¹ Председатель Госбанка СССР Владимир Сергеевич Алхимов покинул свой пост в 1986 году (прим. авт.-сост.).

тыреста банков. Ассоциацию банковскую возглавлял эстонский банкир из Тарту. И уже ни один банк не доверял другому. Но всем ясно, что деньги должны двигаться, межбанковские кредиты должны выдаваться! А граждане должны не бояться и нести деньги в банковские учреждения. В этот момент появилась идея создать рынок ГКО государственных бумаг, чтобы разнообразить баланс банков. А ведь в то время в России не было ни первоклассных, ни второклассных векселей, ни долгосрочных, ни краткосрочных государственных бумаг.

Будучи заместителем председателя ММБ, я продолжал поддерживать хорошие отношения с Центральным банком России. Скажу только, что «Совинтрейд» я создавал вместе с Олегом Владимировичем Можайсковым, с 1990 по 1992 год занимавшим должность начальника Валютно-экономического управления Центрального банка России. А в 1988 году мы, изучая опыт аналогичных зарубежных структур, ездили вместе в Чехословакию, Венгрию, ГДР, выпили там много пива, вдоволь наговорились.

Не случайно в работу по новому проекту включили и меня. В Центральном банке созданием нового рынка занимались О. В. Можайсков и А. И. Потемкин. Потом к нам присоединился Александр Захаров. И мы все вместе ходили в Минфин к Б. И. Златкис, отработывали детали запуска рынка ГКО.

Делалось это на базе Московской межбанковской валютной биржи, появившейся в первой половине 1991 года. Вокруг нее сформировалось ядро банков, при голосовании их представители выбрали меня первым председателем правления биржи. Председателем я пробыл два года. Потом началась сильнейшая война за это кресло. У генерального директора А. В. Захарова появилась сумасшедшая зарплата и всякие соц. фонды. Появились и возможности влияния в Мэрии, Патриархии и многих других важных организациях. Поэтому ведущие биржевики Захаров и Потемкин включились в борьбу за эти блага. Я в этой битве участвовал лишь формально. Победил Александр Иванович, а я стал рядовым членом совета директоров. В этом звании я сидел еще четыре года. Административными делами при этом занимался Захаров, политическими — Потемкин. Так что моя работа была скорее общественной, хотя мы, члены правления, получали ежегодную премию в 5000 долларов.

В середине 90-х известный борзописец Минкин в «МК» опубликовал статью, в которой все упомянул и меня, сказав, что Международный московский банк работает на бирже, которой заправляет зампред банка Кондратюк. Этим воспользовались, и меня вывели из Совета. Вообще Минкин, «полюбив» меня, через некоторое время вновь упоминал в своих статьях, в 1994 году даже включив в сотню самых влиятельных людей России!

