

---

Дмитрий Леонидович  
**Мозгин**

### **Гадили они нам, как могли**

В банковской индустрии я работаю с 1971 года: сначала в московской городской конторе Госбанка СССР, где был заместителем управляющего Кировским отделением Госбанка в течение 3 лет, затем — во Внешторгбанке СССР, Русско-Иранском Банке и Московском народном банке в Сингапуре. Во Внешторгбанк, который к тому моменту стал российским, а не советским, я пришел работать в апреле 1994 года на должность начальника Управления расчетов по валютным операциям из дочерней финансовой компании Московского народного банка. Осталось старое название Внешторгбанк, но это был уже другой банк, хотя корпоративная культура осталась та же, поскольку большая часть персонала перешла из Внешэкономбанка.

В 1975 года меня послали на практику в Иран. Я приехал в Исфаган в начале августа 1975 года, но практикантом был лишь месяц. По штатному расписанию в отделении было предусмотрено две должности, которые укомплектовывались советскими сотрудниками — это управляющий и его заместитель. Через месяц я был назначен заместителем управляющего. В рамках моей ответственности были функции заместителя управляющего, операционная и расчетно-кассовая работа, бухгалтерский учет и отчетность. Численность персонала отделения составляла около 20 человек (эта цифра незначительно изменялась в процессе работы отделения).

Исфаганское отделение Русско-Иранского банка было открыто в 1973 году. Возглавил его Антипов Виктор Федорович. Главным направлением деятельности отделения было коммерческое кредитование иранских компаний и предпринимателей. Исфаган — это важный индустриальный центр страны с населением более миллиона человек, его древняя столица, однако банковская инфраструктура была развита недостаточно хорошо. Конечно, большой прибыли мы не приносили, но результаты нашей деятельности удовлетворяли вышестоящие инстанции. При открытии отделения был расчет на развитие бизнеса, но он не оправдался. Сказывалась очень активная борьба в регионе за влияние между нами и американцами. Гадили они нам, как могли. Местная элита, проамерикански настроенная, всячески им помогала. Развиваться нам не давали. Клиентура побаивалась идти на обслуживание в советский банк.

В тридцати километрах от Исфагана советскими специалистами строился металлургический комбинат, но его обслуживать мы стали только в конце 70-х годов, незадолго до закрытия отделения. Да и то это обслуживание ограничивалось тем, что через нас частично шли деньги на строительство комбината, а наши специалисты хранили в отделении свои денежные средства.



**Д. Л. Мозгин**

**1971–1974**

Заместитель управляющего Кировским отделением Московской городской конторы Госбанка СССР

**1974–1975**

Старший экономист Внешторгбанка СССР

**1975–1979**

Заместитель управляющего Исфаганским отделением Русско-Иранского банка

**1979–1987**

Начальник отдела Внешторгбанка СССР

**1987–1992**

Финансовый директор Московского Народного банка, Сингапур (позже Внешэкономбанк)

**1992–1994**

Главный бухгалтер МОНАБ (инвестиционная компания Московского Народного банка)

Делалось это, чтобы обезопасить их накопления в период иранской революции в 1979 году.

У нас были корреспондентские отношения с большинством иранских банков. В городе была клиринговая палата старого образца. Ежедневно в ней в определенный час собирались курьеры с чеками выписанными на разные банки. Такова была технология взаимных расчетов между банками. Сейчас в век компьютерных технологий трудно представить, как это все происходило, но так было 30 лет назад, поскольку вся работа делалась вручную. Учет в отделении велся также вручную по журнально-ордерной системе с использованием книги главной, составлением оборотных ведомостей и всех других документов, необходимых для формирования ежедневного баланса отделения.

Приехав в Иран, местного языка — фарси я не знал, но в процессе работы и ежедневных занятий, в том числе с местным учителем, овладел устной речью и банковской корреспонденцией, что было жизненно необходимо, поскольку весь документооборот в отделении велся на фарси. Если в Правлении Русско-Иранского банка в Тегеране практически весь персонал был в то время русскоговорящим, то в Исфаганском отделении даже английским языком практически никто не владел, не говоря уже о русском. В конце срока моей командировки в стране в отделение на работу пришла девушка лет двадцати пяти, отцом которой был украинец. Отец умер, когда ей было двенадцать лет, и словарный запас она сохранила свойственный этому возрасту. Никаких банковских терминов, понятно, она на русском языке не знала, но все-таки на бытовом уровне с ней можно было общаться на русском языке. Это был единственный русскоговорящий сотрудник отделения, кроме нас с управляющим.

Банк показал себя за время работы с хорошей стороны, и отношение к нему со стороны Центрального и Национального банка было позитивным. Наши отношения с населением были также нормальными, поскольку основная масса населения дружелюбно относилась к СССР, несмотря на проамериканские отношения шахских властей. Особенно это стало заметно после революции, когда проамерикански настроенных людей в стране практически не осталось.

**1994–1995**

Начальник управления расчетов по валютным операциям Внешторгбанка

**1995–1997**

Начальник Управления депозитарно-доверительных операций ОАО «Внешторгбанк»

**1997 — наст. время**

Начальник депозитария ОАО «Внешторгбанк»

В 2001 г. банковская система Ирана, кроме ЦБ, была представлена 6 коммерческими и 4 специализированными банками, которые располагают 12 тыс. отделений по всей стране. Коммерческие банки — «Банк Медли» (Национальный банк), «Банк Сепак» (Военный банк), «Банк Медлят» (Народный банк), «Банк Теджарат» (Торговый банк), «Банк Садерат» (Экспортный банк), «Банк Рефахе Каргяран» (Банк благоустройства рабочих). Специализированные банки — «Банк Санат ва Мааден» (Банк промышленности и рудников), «Банк Кешаварзи» (Сельскохозяйственный банк), «Банк Тоусе Садерат» (Банк развития экспорта), «Банк Маскян» (Банк жилищного строительства).

В Иране функционируют многочисленные банки провинций, деятельность которых ограничена по территориальному принципу, а по видам совершаемых операций их можно отнести к универсальным банкам.

Государство жестко контролирует кредитную политику банков, устанавливая квоты предоставления кредитов для различных отраслей экономики. В 2001 г. Закон о госбюджете предписывал отраслевое распределение кредитов: промышленность — 33,5%, сельское хозяйство — 25%, строительство — 29%, торговля и другие услуги — 12,5%.

Все операции с валютой контролируются ЦБ, который требует от всех банков получения у него разрешения на каждую конкретную сделку.

Iran.News

Последний раз в Иране я побывал в краткосрочной командировке в 1983 году через два года после закрытия банка. Наш банк продолжал существовать как отделение местного банка «Таджарат». Я встречался со своими иранскими коллегами — штат специалистов, работавших в Русско-Иранском банке, в основном был сохранен, что показывает высокий уровень его квалификации, но место их размещения было уже не в здании Правления Русско-Иранского банка в Тегеране, а в другом помещении. В Исфагане отделение закрылось, часть сотрудников переехала работать в Тегеран, а здание было продано.

Иранцы великолепно понимали, что нельзя жечь корабли — экономические отношения с СССР сохранились, в стране продолжали работать наши внешнеторговые организации, и, следовательно, им было необходимо сохранить костяк банковских специалистов, имеющих опыт работы с советской стороной и знающих русский язык.

В 1987 году меня направили работать в Сингапурское отделение Московского Народного банка.

Генеральным управляющим тогда был Валентин Дмитриевич Буденный, который был назначен на эту должность в 1985 году после оконча-

ния срока командировки Владимира Дровосекова. В 1988 году Александр Петрович Семикоз сменил В. Д. Буденного на этой должности. Период работы после назначения А. П. Семикоза ознаменовался значительными положительными сдвигами в работе Сингапурского отделения. Была проведена внутренняя реструктуризация. Что это означало? В первую очередь досконально изучены возможности персонала, сокращен штат на 30%, с рынка труда привлечены на работу новые ключевые сотрудники, разработана стратегия на период с 1988 по 1991 год, значительно сокращены административно-хозяйственные расходы. В 1989 году был укомплектован штат советских сотрудников — это Хачатуров Игорь Гургенович и Кузнецов Валерий Константинович. Всего штатная численность отделения была около 50 человек. Советские сотрудники осуществляли текущий контроль деятельности отделения по всем ключевым направлениям работы: кредитование, расчеты, валютные операции, бухгалтерский учет, отчетность, автоматизация. Кроме того, были осуществлены проекты по модернизации и приведению в надлежащее состояние объектов недвижимости. Все это привело к положительным результатам, которые, к сожалению, не удалось развить из-за известных событий в СССР в 1991 году. Основные тяготы, связанные с выживанием отделения в период 1991–1992 гг., легли на плечи Суворова Игоря Георгиевича, который был назначен на должность генерального управляющего вместо А. П. Семикоза. И. Г. Суворов до этого работал около шести лет заместителем генерального управляющего в Отделении в начале восьмидесятых годов прошлого века. Дефолт, объявленный СССР в ноябре 1991 года, чрезвычайно затруднил работу отделения. Первой акцией со стороны местных валютных властей на предмет изучения потенциала выживаемости отделения был сплошной аудит, который длился более шести месяцев. При этом проаудировано было все за несколько предыдущих лет. Поскольку результат аудита оказался удовлетворительным, Отделение благополучно продолжило свою деятельность. Что касается событий, имевших место в Сингапурском отделении МНБ в середине 70-х годов прошлого века, то о них наиболее точно могут рассказать участники этих событий и те, кто принимал участие в урегулировании последствий случившегося. Необходимо отметить, что все негативные события происходили на фоне значительных кризисных явлений в мировой экономике того периода и стремительного падения цен на недвижимость в регионе. А недвижимость служила основным видом обеспечения под инвестиционные проекты, которые финансировало отделение. Кроме того, была также политическая составляющая при рассмотрении инстанцией сложившейся в отделении ситуации. По-видимому, контроль, мониторинг за оформлением ряда операций был поставлен в Сингапурском отделении МНБ не на должном уровне. Основную работу по разруливанию создавшейся ситуации в отделении осуществил Виктор Владимирович Геращенко в период с 1976 по 1982 годы, когда он был генеральным управляющим.

