

Нина Яковлевна  
**Баканова**

### «Пойдём, старая, новый банк создавать!»

Моя история взаимоотношений с Международным Московским Банком непосредственно связана с Внешэкономбанком СССР (до 1988 года — Внешторгбанк СССР). В 1971 году сразу после окончания школы я пришла работать во Внешторгбанк СССР, поступив на вечернее отделение Московского финансового института (кредитно-экономический факультет). В те годы это был единственный банк страны, который обслуживал всю внешнеэкономическую деятельность Советского Союза. Так сложилось, что вся моя профессиональная деятельность в течение почти 17 лет работы во Внешторгбанке была посвящена корреспондентским счетам. В основном я занималась выверкой счетов ностро крупнейших банков мира и ведением валютной позиции. Делали мы всё вручную, сверяя выписки с лицевыми счетами, выявляли неурегулированные суммы и ежемесячно составляли ракорды\*. В месяц через мои руки проходили десятки тысяч операций. Я ежедневно анализировала и обрабатывала огромное количество цифр. При этом, естественно, нельзя было ошибаться. Одним словом, это был каторжный труд. Сегодня такая работа за считанные минуты делается автоматически специальной программой.

Тогда же в работе мне пригодились такие качества, как внимательность, ответственность, оперативность, высокая работоспособность и хорошая память на цифры — страницу с цифрами я могла зафиксировать в памяти как фотографию. Кроме того, у меня были прекрасные учителя — настоящие профессионалы своего дела. Особенно хотелось бы отметить моего первого наставника Фаину Николаевну Емельянову — начальника отдела учёта по корреспондентским счетам и оформления валютных поступлений управления корреспондентских счетов. Она давно уже на пенсии, но я до сих пор с ней поддерживаю тёплые отношения.

Полученные практические знания и навыки быстро дали хорошие результаты. Уже к 25 годам я стала старшим экспертом, мне присвоили звание «Ударник коммунистического труда», мой портрет красовался на Доске почёта.

При этом в рабочее время я не только успевала перепахать всю работу, но и сделать многое другое. Например, собственноручно приготовить

\* Ракорд — документ, который составляют по итогам ежемесячной сверки по счёту ностро и внутреннему корреспондирующему счёту. В ракорде отражаются несквитованные (т. е. суммы, по которым имеются расхождения между данными, указанными в выписке и, данными по «внутреннему корреспондирующему счёту») суммы, которые в дальнейшем подлежат урегулированию. — *Прим. авт.-сост.*



**Нина Яковлевна Баканова**

**1971–1988**

Бухгалтер, инспектор, старший инспектор, старший эксперт управления корреспондентских счетов Внешторгбанка СССР

**1988–1989**

Старший эксперт по внешнеэкономическим вопросам валютно-финансового отдела В/О «Стройдормашэкспорт»

**1989–1991**

Заместитель начальника операционного отдела операционно-бухгалтерского управления и электронной обработки данных Международного Московского Банка (ММБ)

**1991–1995**

Начальник отдела, главный менеджер отдела выверки счетов ностро ММБ

**1995–1996**

Заместитель начальника операционного управления ММБ

**1996 — наст. время**

Начальник управления денежных переводов ММБ

конфеты «Трюфели» к вечернему чаю с коллегами, купить в ближайших магазинах, ЦУМе или ГУМе, дефицитные товары, сняться в рекламе товаров бытовой химии, придумать игру в дебет-авизо (аналог игры в карты) и привлечь к этому развлечению сотрудников в промежутках между поступлениями документов и т. д.

Бывали и курьёзные случаи. Когда в Москву привезли шедевры Дрезденской галереи, меня пригласили на открытие выставки, которая проходила в пятницу днём. В те годы во Внешторгбанке порядки были такие, что честно отпроситься на выставку было нереально, поэтому я придумала другую уважительную причину, по которой мне не могли отказать. Сходила на выставку, и вдруг вечером в программе «Время» в репортаже меня показывают на всю страну крупным планом. На следующий рабочий день у меня сердце замирало от ужаса, не знала, что будет, какое наказание меня ждёт. К счастью, сотрудники и начальство встретили меня с восторгом как звезду телеэкрана, даже не вспомнив причину, в соответствии с которой я вообще не должна была находиться в это время в Москве.

Так проходили годы... Если вы помните, тот период в нашей стране назывался периодом застоя. Такой же застой я ощущала в своей работе. Выполняя одни и те же операции на протяжении многих лет, я хотя и достигла их виртуозного исполнения, но не чувствовала удовлетворения, т. к. ощущала, что способна на большее. К счастью, началась перестройка, и в 1988 году у меня появилась возможность по рекомендации Юрия Тверского, с которым я была знакома по работе в ВЭБе, перейти в валютно-финансовый отдел внешнеторгового объединения «Стройдормашэкспорт». Там я узнала много нового, изучила номенклатуру строительно-дорожной техники. Особенно мне понравились пнев-

мопробойники, которые пользовались огромной популярностью за рубежом, прежде всего во Франции. Наверное, с помощью их совершались подкопы с целью ограбления банков. А если серьёзно, то у меня была такая же, как и раньше, финансовая работа с цифрами, только со стороны клиента. И было очень полезно посмотреть на деятельность своего банка, но с другой стороны и прочувствовать нужды его клиента.

В «Стройдормашэкспорте» я успела поработать всего полтора года. Оттуда меня увёл опять-таки Юрий Тверской. В конце 1989 года он сделал мне предложение, от которого я не смогла отказаться, заявив: «Пойдём, старая, новый банк создавать!» Было мне тогда 35 лет. Так у меня начался новый, значительный и очень интересный этап жизни, который длится уже 20 лет.

Итак, 19 октября 1989 года были подписаны учредительные документы Международного Московского Банка, получена лицензия, а 28 ноября 1989 года я вышла в новый банк на работу. Располагался тогда он в комнате на 3-м этаже здания Внешэкономбанка на Плющихе (дом 37) с вывеской на двери «Интермосбанк». Коллектив был крошечный — 15 человек. Сейчас в нашем банке из той команды осталось всего пятеро: Светлана Дунькова, Лилия Смирнова, Ирина Талепорос, Николай Осипов\* и я.

Вначале мне поручили заниматься учётом административно-хозяйственных операций нашего банка в иностранной валюте, а Лиле Смирновой — в рублях. Главным бухгалтером и одновременно начальником операционно-бухгалтерского управления и электронной обработки данных был тогда итальянец Альдо Лепори, а его заместителем Алексей Попов. Вот с ними-то я в тесном контакте и работала. Первые балансы банка я составляла вручную в самом простом текстовом редакторе (даже Excel тогда не было). Деньги на все наши нужды выдавал акционер Внешэкономбанк, у которого мы открыли кредитную линию. Также во Внешэкономбанке нам был открыт счёт в долларах США № 57130951/001, но не как банку, а как совместному предприятию. Я делала проводки, все долги записывала на листках размером А4 и складывала их в папочку. Поручали мне и более «ответственную» работу. Как-то раз Ирочка Талепорос пришла на работу в джинсах или брюках, которые наш председатель Владислав Борисович Судаков терпеть не мог, а тут, как нарочно, какие-то иностранцы прибыли на переговоры для подписания важного соглашения. Надо было срочно спасти ситуацию: кто-то должен был после подписания документов внести фужеры с шампанским. Обычно это делала Ирина. В этот раз попросили меня, т.к. я была одета в платье. Помню, что я очень волновалась и ждала, когда же меня позовут, но переговоры затягивались, поскольку у сторон возникли разногласия. Я же ждала-ждала и решила заранее разлить шампанское по фужерам, чтобы, когда позовут, быть уже готовой. Но проходит ещё какое-то время — тишина. Тогда я решила проявить инициативу и внести поднос с шампанским в комнату, где проходили переговоры, без сигнала, т.к. шампанское в фужерах уже выдыхалось. И вот, когда я в самый разгар переговоров неожиданно, ни с того ни с сего вошла в зал с подносом... разразился всеобщий хохот. Однако тем самым я разрядила атмосферу, напряжение спало и между сторонами было найдено приемлемое решение. Документы тут же были подписаны, и все удовлетворённо распили шампанское!

\* Дунькова Светлана Львовна — работает с декабря 1989 года, сейчас начальник отдела разработки и поддержки корпоративных продуктов департамента корпоративных клиентов.

Смирнова Лилия Викторовна — работает с ноября 1989 года, сейчас главный менеджер департамента бухгалтерского учёта и отчётности.

Талепорос Ирина Владимировна — работает с декабря 1989 года, сейчас эксперт отдела административной поддержки юридического департамента.

Осипов Николай Петрович — работает с декабря 1989 года, сейчас заместитель начальника транспортного отдела. — *Прим. авт.-сост.*



Стажировка в Сканбанке. Слева направо: Андрей Медведев — замначальника отдела электронной обработки данных (ЭОД), Марианна Гарднер и Джереми Аткин — сотрудники Сканбанка, Нина Баканова — замначальника операционного отдела, Валентина Бизунок — начальник отдела ЭОД, Альдо Лепори — главный бухгалтер, начальник операционно-бухгалтерского управления и ЭОД, Алексей Попов — зам главного бухгалтера, замначальника операционно-бухгалтерского управления и отдела ЭОД. Лондон. Январь 1990 года.

В январе 1990 года мы небольшой группой поехали на три недели в Лондон в Scanbank знакомиться с автоматизированной банковской системой SCANIBS, которую нам предстояло внедрять в ближайшее время. Первая командировка — незабываемые впечатления, которые не могла испортить даже неприветливая английская зима. Здание банка, в котором мы стажировались, было напротив St. Paul's Cathedral (собора Святого Павла). Я впервые была в Англии и своими глазами увидела другой мир, который раньше себе только представляла. Кстати, из всех стран я до сих пор больше всего люблю Англию. Это был конец советской эпохи, наверное, мы тогда для многих иностранцев ассоциировались с дикарями из страны, где по улицам ходят медведи. Только потом, когда англичане приехали в Москву участвовать в запуске той самой операционной системы, они поняли, что мы далеко не дикие, что в своём деле неплохие профессионалы. Более того, оказалось: то, что они осваивали годами, мы в России постигали за считанные месяцы, схватывая новые знания на лету.

В марте 1990 года мы открыли у банков-акционеров счета ностро, на которые те перевели свои взносы в наш уставный капитал. Полученные средства мы стали размещать в депозиты, начали проводить и конверсионные операции. Так в банке появились первые доходы. Весь дилинг тогда состоял из одного человека и одного телефона и размещался в нашей же комнате. Занимался этим Миша Зайцев \*, который вскоре покинул нас и уехал работать в Нью-Йорк. Клиентов у нас пока ещё не было, но после открытия счетов ностро меня стала беспокоить мысль,

\* В настоящее время Михаил Анатольевич Зайцев — первый вице-губернатор Тверской области — *Прим. авт.-сост.*

кто же в банке будет их выверять. Себя я на этом месте не видела, т. к. при приёме на работу поставила единственное условие, что больше не хочу заниматься выверкой счетов. На что тогда получила ответ: «Да, да, никогда ты не будешь этим заниматься!» Поэтому, помня обещание, меня тогда попросили только собирать выписки и подшивать их в папки. Проходит несколько месяцев, в банке осуществляются операции, а выписки никто не выверяет. Тут я не выдержала, понимая, что затягивать процесс больше нельзя, и начала показывать г-ну Лепори горы невыверенных выписок, но он от меня только отмахивался. Неожиданно в банк пришла аудиторская проверка, и проверяющие первым делом потребовали ракорды. Тогда г-н Лепори перепугался и пулей примчался ко мне со словами: «Срочно выручай!» И тут я опять, несмотря на обещания, запряглась выверять счёта ностро, сначала вручную, а вскоре стала работать с использованием невиданной доселе автоматизированной программы Nostro Reconciliation. Я уверена, что в нашей стране мы были первым банком, в котором эта работа была автоматизирована.

Прошло полгода с начала работы банка, штат увеличился, и летом нам пришлось переехать в здание в Лебяжьем переулке. Основная часть сотрудников размещалась в большом актовом зале, сидели даже на сцене. Там стояли рабочие столы, копировальная техника и... рояль. Столовой в помещении не было, и я помню, как Юрий Николаевич Кондратюк возил нас на своей машине Volvo в ближайшую забегаловку под названием «Пельменная», где мы стоя ели пельмени по соседству с местными алкоголиками.

В октябре наконец-то переехали в собственное здание, которое находилось в самом центре Москвы в проезде Художественного театра (ныне Камергерский проезд). Собственно, там во дворе было два двухэтажных здания, мы размещались в одном из них. Счастью не было предела — наконец-то мы имеем собственный дом. Никогда не забуду, как нам выдали фломастеры, стикеры, степлеры — по тем временам экзотику. После унылых папок, сшитых верёвками, скоросшивателей, дыроколов и грубых скрепок они производили неизгладимое впечатление. Я уже не говорю про современную мебель и невиданные ранее компьютеры. Сейчас мы такие привычные вещи даже не замечаем, а тогда нас охватил настоящий восторг! Кроме того, у нас появилась своя столовая, где нас потрясающе кормили, на обед мы ходили каждый день как на праздник.

В этом здании довольно долго с нами продолжали работать английские специалисты из Сканбанка, помогавшие отлаживать новую операционную систему, с которыми все очень подружились. Вспоминается удивительный случай, когда одного из этих специалистов приблизительно в 11 часов вечера вызвали в банк в связи с какой-то технологической проблемой во время закрытия операционного дня. Проживал он в пяти минутах ходьбы от банка, в гостинице «Метрополь», но боялся поздно вечером выходить на улицу, поэтому поехал к нам на такси. Проходит час — англичанина нет. Наша сотрудница в тревожном ожидании выходит на крыльцо, во дворе — темно-

та, и в это время вдруг она слышит зов о помощи. Оказывается, таксист остановил машину во дворе прямо у входа в банк, англичанин вышел из правой двери такси и угодил в глубокий не закрытый решёткой подвал, находящийся у здания напротив. Было так темно, что таксист даже не заметил, куда делся его пассажир, закрыл дверь машины и уехал. Пришлось нашей хрупкой девушке вытаскивать англичанина из ямы. К счастью, никто не пострадал. Кстати, что всё это происходило в двух шагах от Кремля. В конце 1990 года в банк начали приходить молодые талантливые и энергичные ребята — выпускники из МГИМО и МФИ с хорошим знанием английского языка, которые стали работать операционистами. Так был создан операционный отдел из шести человек. Это были Саша Чебан, Гриша Кошель, Лёша Аксёнов, Аня Щеголькова (сейчас Карнаух), Валя Остров, а также Владимир Крюков — опытный работник Внешэкономбанка, который должен был обучить молодых бойцов всем премудростям операционной работы. Я тоже должна была помогать лепить специалистов. Но... все они, как и те, которые пришли позже (конечно, кроме Володи Крюкова), были потрясающими разгильдяями, с которыми мне постоянно приходилось воевать из-за их отношения к документам.

Мне, как человеку, воспитанному в жёсткой советской системе, где столько лет дрессировали и приучали к порядку, казалось чудовищным, как это подрастающее поколение банкиров небрежно расшвыривает, например, документы SWIFT, которые тогда распечатывались в единственном экземпляре. У ребят они оказывались то под столом, то за шкафом. Из-за этого они периодически терялись, мне приходилось почти ежедневно запрашивать у иностранных банков-корреспондентов пропавшие документы якобы из-за технического сбоя. А ещё почти каждое утро начиналось у меня чуть ли не с инфаркта — в выписках были дебетованы суммы на миллионы долларов и немецких марок, а проводки отсутствовали. Я немедленно запрашивала банки, на основании каких инструкций дебетованы суммы, мне присылали по факсу копии наших же поручений. В результате оказывалось, что ребята просто забывали сделать проводки, причём уже на следующий день никто из них не помнил, кто накануне что забыл сделать. Поэтому спрашивать у них что-либо до запроса банков-корреспондентов было бессмысленно.

Сейчас я вспоминаю эти времена со смехом, учитывая, что многие мои воспитанники стали через несколько лет известными банкирами. Например, Александр Чебан\* и Григорий Кошель\*\* в 1993 году перешли в ОНЭКСИМ Банк, где стали членами правления.

\* Чебан Александр Игоревич — В 1990–1993 годах — специалист, эксперт, заместитель начальника отдела, начальник отдела операционно-бухгалтерского управления и ЭОД Международного Московского Банка. С июля 1993 по 1998 год — член правления ОАО «ОНЭКСИМ Банк». С 1998 года — председатель правления банка «Москва-Сити». — *Прим. авт.-сост.*

\*\* Кошель Григорий Владимирович — В 1990–1993 годах работал в должностях от специалиста операционно-бухгалтерского управления и электронной обработки данных до начальника отдела управления клиентских отношений Международного Московского Банка. 1993–1998 годах — начальник Управления клиентских отношений ОНЭКСИМ Банка, член правления. Потом был вице-президентом ОНЭКСИМБанка. В настоящее время — исполнительный директор ОАО «ФКК Росхлебпродукт». — *Прим. авт.-сост.*

Или вот ещё пример. У нас были клиенты, которым ежедневно на счёт поступало большое количество мелких платежей от различных контрагентов. Так вот, наши ребята решили, что зачислять каждую операцию на счёт клиента слишком долго, и стали все суммы пришедших платежей складывать, а клиенту на счёт зачислять только итоговую сумму, не сообщая, из чего состоит сумма зачисления. Так мало того, выяснилось, что и складывали они порой неправильно, и документы теряли. В результате потом мы и концов найти не могли — что откуда пришло. В итоге клиенты не знали, от кого поступили суммы, а у меня висело огромное количество неурегулированных сумм по выписке и лицевому счёту, которые я из-за отсутствия документов не могла сквитовать. Позднее мне даже пришлось ездить в США и Германию, в банки, где у нас были счета, там мне поднимали все документы из архивов, относящиеся к этим операциям, я неделями сидела и кропотливо выуживала по циферке, расшифровывая переводы. В конце концов мне удалось всё урегулировать. Поэтому, особенно в первые годы становления банка, мне приходилось не только обучать молодых сотрудников конкретной работе, но и прививать им чувство ответственности к документам. Конечно, сажать талантливых молодых ребят на операционную работу было жестоко, но в принципе полезно.

В 1991 году к нам из парижского Евробанка приехал и возглавил операционное управление В.С. Кривошеев. Заместителем у него стал Володя Крюков. Виктор Степанович продолжил начатую нами работу по организации операционной деятельности банка, стал выстраивать процессы, создал отдел запросов и рекламаций. Началась обязательная практика сотрудников операционного управления за границей (на Свифте, в банках-акционерах). Для многих сотрудников такие выезды были первыми в жизни, и мы вместе смеялись над их рассказами после возвращения. Примером могут служить следующие случаи: одна из наших коллег попала впервые в Париж и решила зайти в бар, глотнуть иностранной жизни. Бармен спросил её, что она желает, на что получил совершенно советский ответ: «А что у вас есть?» Удивлённый бармен, показав на барный стенд, естественно, ответил: «Всё!» Другая наша сотрудница, отправляясь в заграничную командировку, настойчиво спрашивала: «А мы в Лондоне пойдём в мини-бар?» Про мини-бар она слышала от сотрудников бухгалтерии, которые предупреждали перед отъездом, что мини-бар в отеле оплачивается за свой счёт, но она не знала, что это такое. В Лондоне ей, конечно, мини-бар показали.

И вот наступил август 1991 года. В это время мы довольно большой группой сотрудников банка вместе отдохали в Греции и 19 августа вернулись домой. Сначала мы не поняли, что в стране происходит. Утром пришли на работу, стали смотреть по телевизору заявления ГКЧП. Потом в нашем дворе, где мы постоянно перемещались между двумя своими зданиями,

была организована военно-полевая кухня, въехало два танка. Вся Тверская улица была забита бронетехникой. Иностранцы наши сильно струхнули. Но всё обошлось, и началась демократия. Однако трудности были впереди. Сначала Внешэкономбанк поменял нам номер счёта с 07300073 на 07350073. Это означало, мы теперь не международный банк, а российский. После этого он перестал нам высылать ключёванные платёжные поручения в день совершения операции, а вместо этого направлял копии поручений клиентов, на основании которых совершались операции, с задержкой до месяца или вообще не направлял. В результате этого мы не могли своевременно зачислять средства на счета своих клиентов. Кроме того, на документах не было никаких отметок Внешэкономбанка. Таким образом, он юридически не нес никакой ответственности за дальнейшие расчёты с конечным получателем, т.е. с нашими клиентами. Причём выдавало нам такие документы то самое управление корреспондентских счетов, в котором я отработала много лет. Я немедленно развернула борьбу с Внешэкономбанком, написала претензию главному бухгалтеру с требованием оформлять платежи надлежащим образом, в соответствии с общепринятой практикой расчётов по операциям международных банков и отправила все мешки с присланными документами обратно. В результате переговоров мы пришли к соглашению, что Внешэкономбанк для нашего банка будет проставлять на всех документах штампы и две подписи уполномоченных лиц, фиксируя дату кредитования и сумму. Ежедневно нам присылали небольшую партию обработанных документов, которую мы сразу же зачисляли клиентам. Так продолжалось несколько недель, как вдруг Внешэкономбанк объявил, что теперь за день мы можем перебросить на наш счёт в Bank of New York не более 10 млн долларов США. После этого мы стали, получив очередную партию документов, набирать платежей на указанную сумму и зачислять клиентам суммы в установленных пределах. Вначале мы почти укладывались в размер лимита, но с каждым днём зачислений становилось всё больше и больше, т. к. клиенты Внешэкономбанка пытались спасти свои деньги и переводили их в наш банк.

Клиенты давали инструкции переводить деньги на наш счёт в Bank of New York, но Внешэкономбанк это указание игнорировал и кредитовал наш счёт у них, т. е. он выполнял только внутрибанковские переводы. Наш итальянский главбух молчал. Он ежедневно мрачно брал у меня выписки, просматривал их и ничего не предпринимал, явно понимая, что в стране что-то происходит, но, по-видимому, не зная, как действовать в этой нестандартной ситуации. И вот наступило 29 ноября, когда на наш счёт поступило 110 млн долларов — сумма, в 11 раз превышающая сумму лимита. Я понимала, что через несколько дней у нас на счёте могут скопиться миллиарды, а существующие ограничения буквально свяжут нас по рукам и ногам. Я решила, что надо что-то делать, и рванула напрямую к председателю правления Судакову. «Владислав Борисович, у нас скоро скопятся миллиарды! Это же катастрофа!» — Я





С Ириной Карповой — замначальника отдела управления информационных технологий ММБ на оперном фестивале в Глайндбурге (Англия). Июнь 2007 год.

готова была уже кричать. Судаков спросил: «Нина, а что ты предлагаешь?» Я была уверена, что выход один — закрыть счета во Внешэкономбанке. Он посмотрел на меня, как на полную дуру: «Ты что такое говоришь — они же наши акционеры!» Стало ясно, что дальше он слушать меня не будет. Я побежала к Кондратюку, который был более либерален и открыт для нестандартных решений. Вызвали Лепори. Он быстро сообразил, что предлагаемый мной выход действенный.

В общем, правление собрали за 15 минут и постановили: счета ММБ во Внешэкономбанке закрыть. Тотчас же направили соответствующую телеграмму первому зампреду ВЭБ Томасу Ивановичу Алибегову, и наши счета во Внешэкономбанке в инвалютных рублях и долларах США по состоянию на 29 ноября 1991 года были закрыты. Трудно представить, в какой ситуации оказались бы мы, не сделав это вовремя. Правда, и после этого моя жизнь превратилась просто в кошмар: все клиенты пребывали в панике, звонки шли непрерывным потоком, я распределяла очерёдность платежей для тысяч поручений, размечала их разноцветными ручками и одновременно выверяла расчёты с Внешэкономбанком, ракорды, которые я составляла вручную, размещались на десятках страниц. Я работала не поднимая головы почти круглосуточно, отлучаясь только на 15 минут на обед, и не замечала никого и ничего вокруг. Находясь в таком состоянии, я даже села однажды на одну нашу сотрудницу, которая присела во время обеда на мой стул. В общем, нелегко приходилось не только мне... В эти трудные времена также закалились наши необстрелянные операционисты — их было немного, не более 10 человек, но они смогли выполнить огромное число операций. Сама же я всё это выдержала только благодаря закалке и опыту, полученным за годы работы во Внешторгбанке. Получается, что не зря я там так долго работала. В результате мы успели до объявления Внешэкономбанком банкротства и прекращения всех платежей (19 декабря 1991 года) зачислить все суммы на счета своих клиентов и начать нормально работать. А также я в течение двух лет добилась от Внешэкономбанка сторнирования всех кредитовых записей, которые продолжали осуществляться после даты закрытия наших счетов. В конце концов, мы получили от ВЭБа облигации только на сумму процентов по счёту.

Могу сказать, что в это сложное для всей банковской системы время наш банк вышел из трудной ситуации с честью. ММБ выполнил свою задачу, которая была поставлена перед ним в момент его создания: обеспечил внешнеэкономические расчёты страны в момент неплатёжеспособности

Внешэкономбанка СССР. Лично для меня это было самое трудное время, поэтому по сравнению с ним дефолт 1998 года прошёл практически незаметно. Да, снова к нам валом шли клиенты, опять ММБ для них стал спасительной гаванью, но тогда банк уже обладал современными технологиями и профессиональными специалистами в операционной деятельности.

Материалы к переговорам с Внешэкономбанком СССР по проблеме урегулирования остатка по счёту в долларах США Международного Московского Банка, закрытого по состоянию на 29.10.1991 г.)

06.11.91 г. ИМБ обратился к Внешэкономбанку СССР с просьбой закрыть наш счёт № 07350073/001, т. к. его режим не соответствовал общепринятой практике расчётов по операциям международных банков, и с 11.11.91 вновь открыть на наше имя 0730... счёт, по которому мы работали до августа 1991 года. (Копия письма прилагается.)

Со стороны Внешэкономбанка СССР никакого ответа не поступало. В конце ноября 1991 г. ИМБ был поставлен перед фактом ограничения возможности ежедневной переброски средств со своего счёта во Внешэкономбанке СССР на счёт в Банк оф Нью Йорк, Нью Йорк размером 10 000 000-00 долл. США, что было значительно ниже объема расчётов наших клиентов. В этой связи ИМБ телексами от 02.12.91, 05.12.91 и 11.12.91 (копии прилагаются) информировал руководство Внешэкономбанка СССР (г-на Алибегова Т.Н. и г-на Люльчева В.В.) о прекращении операций по приему средств с 02.12.91 и о закрытии нашего счёта по состоянию на 29.11.91. При письме Международного Московского Банка от 11.12.91 г. Внешэкономбанку СССР были возвращены все платежные документы за 1-ю декаду декабря 1991 г. в связи с закрытием счёта. Одновременно была высказана просьба восстановить на счетах перевододателей суммы, кредитованные нам после 02.12.91 г. путём дебетования нашего счёта. В дальнейшем никаких платежных поручений в наш адрес от Внешэкономбанка СССР не поступало, однако продолжалось кредитование нашего счёта вплоть до середины января 1992 года.

Никаких возражений по вопросу закрытия нашего счёта в долл. США по состоянию на 29.11.91 от Внешэкономбанка СССР не поступало. Напротив, Внешэкономбанк СССР в качестве извещения о закрытии счёта направил в наш адрес копию Распоряжения о закрытии счёта от 17.12.91г.

Необходимо заметить, что значительная часть кредитованных нашему счёту сумм была сторнирована. Однако, по данным Внешэкономбанка СССР, на нашем счёте по состоянию на 06.04.93 г. числится кредитовый остаток в сумме долл. США 31 288 698-24.

Этот остаток Международный Московский Банк подтвердить не может, т. к. до настоящего времени не урегулированы следующие суммы, кредитованные в выписках Внешэкономбанка СССР после закрытия счёта 29 ноября 1991 года...

Письмо Н.Я. Бакановой Внешэкономбанку от 6 апреля 1993 года.



Семирижды лауреаты премии JP Morgan, New York за безупречное качество исполнения платежей. С Сергеем Трошиным. Июль 2009 год.

Но вернёмся к 1992 году. В результате наплыва огромного количества клиентов наша операционная система работала на пределах своих возможностей, а здание трещало по швам. Штат увеличивался, рабочих мест не хватало, поэтому мы стали размещаться по 3 человека за столом. Такая рассадка называлась у нас «Змей Горыныч». В октябре совершили очередной набег на Лондон с целью изучения новой банковской системы Midas, но уже в расширенном составе. Обучение проходило весело и легко. Ребята все были очень

шустрые, умные, сообразительные и с большим чувством юмора. Каждый день мы ездили всей шумной ватагой из 15 человек на метро в Wimbledon, где проходило обучение, и создавали очень живописную группу. Когда мы приходили все вместе в ресторан поужинать, официанты хватались за головы, т. к. мы все одновременно галдели, и те ничего не могли понять. А на вопрос: «Desert, please?» — мужская половина дружно кричала: «Double whisky».

А в это время банк отмечал свою третью годовщину в Большом театре, к сожалению, без нас...

Через 9 месяцев в июне 1993 года новая операционная банковская система Midas была успешно запущена. Во многом благодаря Ирине Виноградовой. Ирина Владимировна перешла к нам из Внешэкономбанка ещё в 1992 году на должность аудитора, но вскоре была назначена заместителем начальника операционного управления (так у нас стало 2 зама) и вплотную занялась вопросами внедрения новой системы. Я тогда продолжала работать начальником отдела выверки счётов ностро. Мы уже переехали в здание, расположенное в Авиационном переулке, где банк арендовал четыре этажа здания НИИ. Операционное управление разместилось на верхнем этаже в открытом огромном зале с высоченными потолками. В нём было много пространства и света. Замечу, что у нас всегда работали очень красивые девушки, а тут, в открытом помещении, они были ещё прекрасней. Это был просто цветник. Моё новое место располагалось у огромного окна, из которого зимой очень сильно дуло и я потеряла голос. Ситуация оказалась очень серьёзной — я могла вообще лишиться голоса, который являлся главным орудием в моей работе. Срочно были найдены лучшие фонопеды и фониаторы в Москве. Лечение было такое: 20 дней вообще не произносить ни одного слова, а потом — голосовая гимнастика 10 раз в день. С молчанием я как-то справилась, а с остальным... Представьте, вы сидите в огромном общем зале, а вам нужно каждый час играть на губной гармошке и издавать мычащие звуки. Как это делать в рабочее время? Я договорилась с Володей Васяткиным,

который тогда возглавлял управление корреспондентских счетов, что он будет давать мне ключи от их переговорной комнаты. И всё вроде бы было хорошо, но, когда я однажды вышла из «музыкальной» комнаты, оказалось, что прямо у дверей стояла группа иностранцев, пришедших на переговоры. Уж не знаю, что они подумали о сотрудниках банка, услышав из производственного помещения громкие звуки губной гармоны в разгар рабочего дня...

В 1995 году Ирина Виноградова перешла работать в бухгалтерию, меня назначили на её место, а отдел ностро был переведён из операционного управления в бухгалтерию с прямым подчинением главному бухгалтеру. Так я рассталась со своим любимым ностро.

Подводя итог, могу сказать, что за те 20 лет, которые я проработала в Международном Московском Банке и ЮниКредит Банке, я будто прожила несколько жизней. Столько раз пришлось пройти через кризисы, преобразования, другие изменения! Я приобрела здесь не только бесценный профессиональный опыт, но и повстречала много замечательных людей, за что не устаю благодарить судьбу. В связи с этим хотелось бы перечислить хотя бы первых моих коллег, с которыми я работала в начале 90-х годов в отделе выверки расчётов по счетам ностро:

Дима Кулешенец — сейчас работает трейдером в компании «Ренессанс Капитал»;

Олег Попов — в дальнейшем работал в Интерпромбанке в должности заместителя председателя правления, сейчас он главный консультант в международной компании «Теменос» — лидирующего поставщика автоматизированных банковских систем;

Алла Казанская — сейчас возглавляет отдел по контролю и выверке расчетов по корреспондентским счетам ностро/лоро у нас в банке;

Марина Смирнова — сейчас начальник управления разработки продуктов департамента финансовых рынков банка;

Мария Лебедева — сейчас заместитель начальника отдела расчетов по ценным бумагам;

Анна Карнаух — работала в отделе выверки расчётов по счетам ностро с 1992 по 2001 год, а недавно после 8-летнего перерыва вернулась.

В заключение я хотела бы привести небольшие воспоминания Олега Попова о его периоде работы в ММБ (1992–1997), сделанные специально для этой книги:

Воспоминания о периоде жизни (слово «работа» звучало бы слишком блекло), который был связан с ММБ, до сих пор остаются самым теплыми и яркими. На протяжении всего времени, которое мне довелось быть в составе той команды, меня не покидало ощущение сравнимого с ощущениями игрока, выступающего за ведущий клуб.

Это было уникальное сочетание особого времени, необыкновенных людей и удивительно хороших условий, созданных банком. И если в последую-

щем мне доводилось слышать положительные отзывы в адрес своих профессиональных качеств, то я всегда помнил, что своему становлению как банковского специалиста я обязан устоям ММБ в ведении банковского бизнеса и его команде, в которой мне посчастливилось работать.