

# Внешэкономбанк

История банка. История страны  
1991–2014



Николай Кротов

# Внешэкономбанк

История банка. История страны  
1991–2014

Внешэкономбанк

Москва

2014

УДК XXXXXXXX  
ББК XX-XX.XXXX  
XXX

XXX

Кротов Николай Иванович  
Внешэкономбанк. История банка. История страны. Том 3/Н. И. Кротов. — М.: РОСТ Медиа,  
2014 — XXX с.

ISBN XXX-XX-XXXXXX-XX-X (Т. 3)

Эта книга об уникальном банке. Он может гордиться очень длинной непрерывной историей, он успешно работает и в наши дни. Российский коммерческий банк, Банк для внешней торговли (Внешторгбанк) СССР, Внешэкономбанк, Банк развития — как бы ни менялось его название за прошедшие 90 лет, он всегда оставался флагманом экономики страны. Публикуемые архивные документы и рассказы очевидцев позволяют читателю ощутить дух времени, о какой бы эпохе ни шла речь. Серьёзное и одновременно увлекательное чтение для тех, кто интересуется экономической историей.

УДК XXXXXXXX  
ББК XX-XX.XXXX

ISBN XXX-XX-XXXXXX-XX-X

© Внешэкономбанк, 2014  
© Кротов Н. И., текст, 2014  
© РОСТ Медиа / just design, макет, художественное оформление, 2014

События  
в истории  
Внешэкономбанка

1991

2014

## С девяностых до наших дней. Новый виток развития Внешэкономбанка и страны

- общегосударственные экономические решения
- первостепенные задачи
- второстепенные задачи

**19.10.1991**

Вышел Указ Президента СССР «О Банке внешнеэкономической деятельности СССР»

**28.10.1991**

Подписан Меморандум о взаимопонимании в отношении задолженности СССР и его правопреемников иностранным кредиторам



**6.11.1991**

Создано новое правительство России (правительство Б. Н. Ельцина – Е. Т. Гайдара)

**01.1992**

Первые официальные переговоры с Парижским клубом по урегулированию долга бывшего СССР

**13.01.1992**

Вышло Постановление Президиума Верховного Совета РФ «О банке внешнеэкономической деятельности СССР»



**29.01.1992**

Создан Комитет по оперативному управлению Внешэкономбанка СССР. Его председателем стал Ю. В. Пономарёв

**2.04.1992**

Первое Соглашение со странами – членами Парижского клуба о реструктуризации внешней задолженности бывшего СССР

**21.09.1993**

Указ Президента РФ «О поэтапной конституционной реформе в Российской Федерации»

**22.12.1993**

Указ Президента России «О некоторых вопросах деятельности Банка внешнеэкономической деятельности СССР». Банк стал государственным финансовым институтом, специализирующимся на обслуживании внешнего долга и активов бывшего СССР

**24.01.1994**

Правительством России утверждён первый состав совета директоров банка

**04.1996**

Заключено рамочное соглашение с Парижским клубом о реструктуризации всей суммы накопленных долгов

**18.10.1996**

Председателем Внешэкономбанка был утверждён А. Л. Костин



**6.10.1997**

Внешэкономбанком СССР и Лондонским клубом подписаны документы по переоформлению задолженности перед иностранными коммерческими банками

**1998**

Развитие собственной кредитной базы Внешэкономбанка

**08.1998**

Финансовый кризис в России

1991

1992

1993

1994

1995

1996

1997

1998

1999

2000

2001

**17.12.1991**

Остановка использования клиентами средств на счетах во Внешэкономбанке

**4.12.1991**

Подписан договор «О правопреемстве в отношении внешнего государственного долга и активов Союза ССР»

**11.1991**

Банку Европейским союзом предоставлен первый кредит в 500 млн долларов

**7.12.1992**

Указ Президента РФ «О мерах по урегулированию внутреннего валютного долга бывшего Союза ССР»

**11.1992–12.1994**

Двусторонние соглашения о «нулевом варианте» подписали 8 бывших советских республик, в том числе Грузия (в ноябре 1993 года) и Украина (1994 год)

**05.1992**

Работоспособность Внешэкономбанка после кризиса восстановлена. Новый председатель банка Ю. В. Полетаев



**15.06.1994**

Председателем совета директоров банка стал А. П. Носко



**2.04.1993**

Россия подписала первое соглашение с Парижским клубом о реструктуризации внешней задолженности бывшего Советского Союза

**15.03.1993**

Постановление Правительства РФ «Об утверждении условий выпуска внутреннего государственного валютного облигационного займа»

**2001**

Внешэкономбанк участвует в реализации ряда крупных социально значимых проектов

**01.08.1999**

На очередных переговорах с Парижским клубом было подписано многостороннее соглашение о реструктуризации платежей 1997–2000 годов



**14.07.1999**

Вышел приказ о создании во Внешэкономбанке депозитария

04.2002

Начало работы Внешэкономбанка со средствами Пенсионного фонда

11.2002

Урегулирование коммерческой задолженности бывшего СССР

27.05.2004

Председателем совета директоров Внешэкономбанка стал В. А. Дмитриев



5.04.2005

Правительством принята Стратегия развития банковского сектора до 2008 года, предусматривающая создание Концепции Внешэкономбанка

10.2008

Внешэкономбанк занимается рефинансированием задолженности российских компаний и банков перед иностранными кредиторами, выделением субординированных кредитов, а также поддержкой фондового рынка

13.10.2008

Вышел Закон «О дополнительных мерах по поддержке финансовой системы РФ»



02.2009

Внешэкономбанк стал основным кредитором строительства олимпийских объектов в Сочи

04.2011

Внешэкономбанк привлекает рекордный по объёмам синдицированный кредит на сумму 2,450 млрд долларов США сроком на три года



07.2011

Российский банк развития стал Российским банком поддержки малого и среднего предпринимательства (ОАО «МСП Банк»)

08.2011

Внешэкономбанк признан самым надёжным российским финансовым институтом в Центральной и Восточной Европе

2012

Внешэкономбанком учреждён национальный ежегодный конкурс «Премия развития» в целях стимулирования инвестиционной деятельности и формирования привлекательного инвестиционного климата в России

11.2012

Внешэкономбанк и KfW объявили о создании Международного фонда поддержки предпринимательства

19.05.2014

В Гонконге состоялась торжественная церемония открытия дочерней структуры государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)» компании VEB Asia Ltd.



2002 2003 2004 2005 2006 2007 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014

28.06.2007

Утверждён состав первого правления государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)». Председателем стал В. А. Дмитриев



8.06.2007

Создана государственная корпорация «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)»

03.2010

Принята Программа инвестиций Внешэкономбанка в проекты строительства доступного жилья и ипотеку. Создание дочерней инвестиционной компании «ВЭБ Капитал»

05.2009

Внешэкономбанк впервые осуществил выпуск внутренних валютных облигаций

11.2010

Зарегистрирована Корпорация развития Северного Кавказа. Внешэкономбанк стал первым из российских финансовых институтов, привлёкших средства сроком на 15 лет



13.10.2011

Зарегистрировано Российское агентство по страхованию экспортных кредитов и инвестиций (ЭКСПАР)

2014

В год своего 90-летнего юбилея банк объявляет о своём ребрендинге



02.2013

Банк осуществил размещение дебютного выпуска еврооблигаций, номинированных в евро



# Оглавление

<b>1. Реорганизация Внешэкономбанка. Работа с долгами</b> .....	6
<i>Реорганизация Внешэкономбанка в начале 1990-х годов.</i>	
<i>Внешэкономбанк на изломе истории</i> .....	8
<i>Внешэкономбанк — агент правительства РФ, исполняющий обязательства по долгу СССР. 1990-е годы</i> .....	26
<i>Работа банка с внутренним долгом. «Вэбовки».</i>	
<i>Рыночный инструмент с «нерыночной» историей</i> .....	66
<i>Деятельность Внешэкономбанка в период финансово-банковского кризиса 1998 года и вторая волна реструктуризации</i> .....	90
<i>Внешэкономбанк — долговой агент правительства РФ, 2000-е годы.</i>	
<i>Новые долговые реалии российской экономики</i> .....	104
<b>2. Банк развития. Прошлое и настоящее</b> .....	110
<i>История создания банка развития</i> .....	112
<b>3. Группа Внешэкономбанка. Содействие развитию национальной экономики</b> .....	150
<i>Группа Внешэкономбанка</i> .....	152
<i>Поддержка Внешэкономбанком малого и среднего предпринимательства</i> .....	156
<i>Содействие Внешэкономбанка развитию национальной экономики.</i>	
<i>Инвестиционные программы банка</i> .....	168
<i>Привлечение ресурсов для инвестиционной деятельности банка</i> .....	206
<i>Региональные программы Внешэкономбанка</i> .....	214
<i>Деятельность Внешэкономбанка на валютном, межбанковском денежном рынках, управление портфелем ценных бумаг</i> .....	226
<i>Система финансовой поддержки российского экспорта и инвестиций</i> .....	230
<i>Участие банка в работе по преодолению финансового кризиса 2008–2009 годов</i> ..	252
<i>Дочерние банки. Роль Внешэкономбанка в спасении в 2008–2012 годах</i>	
<i>Связь-Банка и Глобэксбанка</i> .....	262
<b>4. Спонсорская и благотворительная деятельность Внешэкономбанка</b> .....	274
<i>Благотворительная деятельность Внешэкономбанка и спонсорская поддержка</i> ..	276
<i>Внешэкономбанк и XXII Олимпийские зимние игры в Сочи (7–23 февраля 2014 года)</i> ...	292
<b>5. Банк развития. Вклад в будущее</b> .....	296
<i>Внутренний контроль и аудит</i> .....	298
<i>Банк развития: задание на будущее</i> .....	302
<i>Приложение</i> .....	310
<i>Рассказчики</i> .....	316
<i>Примечания</i> .....	322
<i>Алфавитный указатель</i> .....	328
<i>Послесловие</i> .....	332



## Глава 1

# Реорганизация Внешэкономбанка. Работа с долгами

## Реорганизация Внешэкономбанка\* в начале 1990-х годов. Внешэкономбанк на изломе истории\*\*

\* В 1988 году Банк для внешней торговли (Внешторгбанк) СССР был переименован во Внешэкономбанк СССР

\*\* Статья подготовлена совместно с Ю. П. Голицыным

В 1991 году в стране сложилась очень трудная экономическая ситуация. Начиная с 1988 года правительство СССР почти в три раза увеличило внешний долг страны, но полученные кредиты ушли не на инвестиции, не на реконструкцию промышленности, инфраструктуру и обновление технологий, а в основном на закупку потребительских товаров и сырья для текущего производства. Миллиардные кредиты, предоставленные иностранными государствами и банками, поверившими в обещанные Горбачёвым политические преобразования, были фактически проедены. У страны не было минимально допустимого валютного резерва, обеспечивающего трёхмесячный импорт страны. Валютные запасы государства в конце 1991 года были достаточны лишь на несколько часов импорта. Валютные резервы Госбанка СССР составляли всего 16 млн долларов.

Естественно, в столь же печальном положении был и Внешэкономбанк СССР. Дефолт нанёс ему не только прямые убытки — он причинил значительный ущерб авторитету банка, который высоко ценится на международном финансовом рынке, а восстановить его непросто.

Сразу после путча 1991 года все иностранные партнёры и клиенты банка, знающие, чем грозят подобные трудности, по истории других стран, стали оперативно забирать деньги

со своих валютных счетов, открытых во Внешэкономбанке. Руководству Внешэкономбанка следовало адекватно реагировать на подобные действия. Исполняющий обязанности председателя правления банка Т. И. Алибегов проверил, сколько банк имеет в наличии валюты и, удостоверившись, что её хватит для удовлетворения наиболее беспокойных клиентов, распорядился сообщить им, что банк увеличивает часы обслуживания и удовлетворит все требования. Паника тут же прекратилась.

Многим казалось, что Россия не в состоянии обеспечить своевременное выполнение своих обязательств по долгам бывшего СССР. И не допустить остановки платежей по долгу СССР стало основной заботой Внешэкономбанка. Иностранные кредиторы предпринимали попытки возбуждать судебные иски против Внешэкономбанка СССР, что могло вызвать аресты его счетов.

Банк-корреспондент Bankers Trust, где был один из основных счетов банка, заблокировал деньги Внешэкономбанка.

**Алибегов Т. И.:** Я послал им жёсткую телеграмму с требованием немедленно разблокировать их, пригрозив в противном случае обратиться с жалобой в Федеральную резервную систему



*на то, что банк занимается политикой, и повесить все убытки на них. Не знаю, что повлияло на их быструю реакцию — быстрое окончание событий или телекс, но с извинением счета разблокировали.*

Иностранные банкиры неоднократно высоко отзывались о действиях Внешэкономбанка, не прекратившего платежи даже в таких ненормальных условиях.

19 октября вышел Указ Президента СССР № УП-2741 «О Банке внешнеэкономической деятельности СССР». В нём говорилось, что банк «несёт полную ответственность по всем кредитам и займам, полученным им по поручению Правительства СССР, совершает расчёты и осуществляет платежи и погашения государственного долга СССР за счёт валютных ресурсов Союза ССР и суверенных республик и определяемых в соответствии с соглашениями валютных средств бывших субъектов Союза Советских Социалистических Республик». Во втором пункте указа заявлялось, что банк «осуществляет привлечение иностранных кредитов и их обслуживание, размещение и управление валютными ресурсами в интересах Союза ССР и суверенных республик».

Однако слова прежнего президента бывшего Союза мало кого интересовали. 15 ноября вышел Указ Президента РСФСР «О финансово-кредитном обеспечении экономической реформы и реорганизации банковской системы РСФСР». В нём единственным на территории республики органом государственного денежно-кредитного и валютного регулирования экономики признавался преобразуемый из Центрального банка РСФСР Госбанк России. Госбанку поручалось обеспечить работу Внешэкономбанка СССР и зарегистрировать его до 1 декабря 1991 года в качестве коммерческого банка, выполняющего расчёты по обслуживанию внешнего долга СССР.

22 ноября 1991 года постановление с тем же названием № 1917-1 принял уже Верховный Совет РСФСР. Центральному банку РСФСР

поручалось до 1 января 1992 года принять в своё полное хозяйственное ведение и управление по состоянию на 22 ноября 1991 года материально-техническую базу и иные ресурсы Госбанка СССР, сеть его учреждений, предприятий и организаций, расположенных на территории РСФСР. Функции Госбанка СССР по эмиссии и определению курса рубля до создания банковского союза возлагались на Центральный банк РСФСР. Зарегистрировать Внешэкономбанк СССР поручалось до 15 декабря 1991 года.

Внешэкономбанк. Фото начала 1990-х годов





Исполняющий обязанности председателя правительства Российской Федерации Е. Т. Гайдар (в центре) на Конгрессе интеллигенции России. Ноябрь 1991 года. Фото В. Вяткина. © РИА «Новости»

Работал в эти годы банк под руководством сначала Комитета по оперативному управлению народным хозяйством, а затем Межгосударственного экономического комитета (МЭК, созданного постановлением Госсовета СССР от 14.11.1991) под председательством И. С. Силаева. МЭК занимался координацией экономических планов и политики республик. Однако главной его задачей была подготовка экономического договора между бывшими республиками СССР.



**Нечаев А. А.:** Во Внешэкономбанке, являвшемся главным банком, обеспечивавшим внешнеэкономическую деятельность страны, к моменту нашего прихода оказалось на 87 млрд долларов обязательств и примерно 25 млн

долларов на счетах правительства. Мы получили в наследство сумму, которой сегодня располагает

не то что крупная российская компания типа «Газпрома» или «Лукойла», а средняя торговая фирма или небольшой банк. Ведущие футболисты российских клубов обходятся ныне дороже. Наши предшественники не только сделали неплатёжеспособным само государство, но и растратили все валютные средства российских предприятий, хранившиеся во Внешэкономбанке.

Мы тогда даже всерьёз рассматривали вопрос об отдаче под суд управляющего Внешэкономбанком Ю. Московского. Однако вскоре из документов выяснилось, что он был лишь пешкой в валютных безумствах рыжковского и павловского правительств. Свою роль, хотя существенно меньшую, сыграл и силаевский Комитет по оперативному управлению. Единственно, в чём можно упрекнуть Московского, это в отсутствии важнейшего для банкира качества — умения говорить «нет», даже если указание приходит от Политбюро ЦК КПСС, президента или кабинета министров.

Можно было объявить Внешэкономбанк банкротом, благо некоторые займы были оформ-

лены непосредственно на сам банк без формальных гарантий правительства. Но сделать это — означало бы не просто потерять немалую собственность этого банка за рубежом, которая пошла бы с молотка. Объявить банкротом главный валютный банк страны было равносильно объявлению финансового банкротства самого правительства, а тем самым и государства.

Как таковой реорганизации Внешэкономбанка СССР после событий августа 1991 года не было. Но тем не менее Центральный банк России понимал: что-то с ним надо было делать. Руководство банка уже с трудом могло управлять процессом. Регламентов действий, полномочий на принятие решений (даже на увольнения, новые назначения) в этот революционный период не было ни у кого.

Образовался юридический вакуум для главного назначения. Дело в том, что раньше назначение председателя правления Внешэкономбанка производилось Советом министров СССР после соответствующего решения Политбюро. Теперь этих организаций не было.

В августовские дни Ю. С. Московский был в Париже и узнал о событиях в Москве после звонка из отделения Моснарбанка в Сингапуре, там рабочий день начинался раньше.



**Пономарёв Ю. В.:** *Юрий Сергеевич бросил все свои запланированные дела и помчался в Москву. Однако в конце августа 1991 года его отстранили от работы по подозрению в участии в путче, вскоре «амнисти-*

*ровали», но он заболел и практически до конца года в банке не появлялся.*

*Надо сказать, большинство руководителей Внешэкономбанка, находясь в то время в неопределённом состоянии, очень переживали за дело, которому отдали многие годы своей жизни. Мы, советские банкиры, были так воспитаны.*

13 января 1992 года Президиум Верховного Совета выпустил Постановление № 2172-1 «О банке внешнеэкономической деятельности СССР», сохранявшее за Внешэкономбанком СССР функции агента по управлению внешним долгом бывшего СССР и его иностранными активами.

Этим постановлением уставный и резервные фонды Внешэкономбанка, а также здания, сооружения и иное его имущество переходили в ведение ЦБ РФ. Приостанавливалось использование валютных средств, зачисленных на счета предприятий, организаций и учреждений (в том числе и банков) до 31 декабря 1991 года. Воспользоваться деньгами можно было только с разрешения Валютно-экономической комиссии при председателе правительства РСФСР.

Правительству России, ЦБ РФ совместно с Внешэкономбанком поручалось переоформить обязательства бывшего СССР перед российскими физическими лицами путём выпуска гособлигаций в иностранной валюте. ЦБ РФ должен был создать комиссию по приёму активов и пассивов Внешэкономбанка, ряд служб Внешэкономбанка, включая отделения и представительства банка в России и за границей, передавались Внешторгбанку РФ\*. На базе некоторых служб Внешэкономбанка рекомендовалось создать новый акционерный банк с преобладающим участием в его капитале коммерческих структур.

Возглавил правительственную комиссию Е. Т. Гайдар, его заместителями стали П. О. Авен и А. А. Нечаев. В комиссию входили представители Минэкономики, Минфина, МВЭС, Внешэкономбанка и ряда других ведомств. Ей было поручено рассмотрение всех вопросов, связанных с расходом республиканского валютного резерва. В рамках этой комиссии в обязательном порядке изыскивались способы привлечения и использования иностранных кредитов.

Центральный банк тоже создал свою комиссию, которую возглавил зампред ЦБ Д. В. Тулин. В неё также вошли начальник управления

\* С 2006 года переименован в ВТБ.

А. И. Потёмкин, председатель Внешторгбанка РФ В. М. Телегин и начальник отдела Данаубанка А. Е. Четыркин.

**Алибегов Т. И.:** *В январе 1992 года к нам пришёл зампред Банка России и обвинил нас на правлении в том, что мы растратили деньги вкладчиков. Я спросил: «Какие это деньги мы растратили?» Мы их отдали государству. Так можно любой банк обвинить, инвестирующий собранные средства в те или иные проекты. «Такого цинизма я не слышал давно!» — ответил я нашему коллеге. А ведь мы боролись до последнего за то, чтобы не было дефолта. После такого выступления я положил на стол заявление об уходе и вышел из зала. Только из-за того, что необходимо было делать выверку задолженности, я проработал в банке ещё несколько месяцев. Никто, кроме меня, этого сделать не мог, так как никто не знал досконально ситуацию во всём банке.*

В то же время в Центральном банке рассматривался проект создания вместо Внешэкономбанка СССР сразу трёх банков: один должен был работать по обязательствам и платежам правительства, второй (коммерческий) обслуживать счета физических лиц, третий (коммерческий) обслуживать счета юридических клиентов.

На основании постановления от 13 января председатель правления ЦБ РФ Г. Г. Матюхин 29 января выпустил приказ № 02-20 «Об оперативном управлении деятельностью Внешэкономбанка СССР», в котором утвердил создание Комитета по оперативному управлению Внешэкономбанком СССР и назначил его председателем вице-президента советского зарубежного банка Eurobank S. A. (Эйробанк) Ю. В. Пономарёва (без освобождения его от прежней должности), уехавшего на работу во Францию с должности члена правления, начальника валютного управления Внешэкономбанка в январе 1990 года.

Приказ вступил в силу с 3 февраля. Основная задача нового комитета состояла в выпол-

нении постановления и управление банком до принятия многосторонних решений по регулированию возникших проблем.

Параллельно с комитетом работало и правление банка. Конфликтов не возникало, со всеми членами правления у Юрия Валентиновича, человека во Внешторгбанке неслучайного, сложились замечательные отношения и имелся длительный опыт совместной работы.

**Тулин Д. В.:** *В начале 1990-х годов — в период, когда у России совсем не было валютных резервов, — я курировал международные операции, занимался реорганизацией обанкротившегося Внешэкономбанка СССР, вёл вынужденные неприятные разговоры с его иностранными кредиторами. Каждый день начинался у меня в ожидании грядущей катастрофы, и неизвестно было, чем он закончится!*



Одновременно была создана комиссия по приёму активов и пассивов Внешэкономбанка. Её возглавил начальник управления валютных операций Центрального банка России Д. В. Тулин. В комиссию должны были войти представители республик бывшего Союза, однако никто из стран, входящих в СНГ, официально не выразил желания это сделать.

Первое, что сделал Ю. В. Пономарёв, возглавив банк, — провёл совещание и попросил всех членов правления рассказать о положении дел на вверенных им участках. Был составлен и подписан всеми протокол, ставший основой для подготовки планов первоочередных действий по разным направлениям. Руководство банка, понимая, насколько трудна ситуация, тем не менее даже мысли тогда не допускало о прекращении работы банка.

Внешэкономбанк в советское время играл огромную роль в экономике страны. Это был большой, сложный механизм. Необходимо

было решить вопросы стабилизации работы банка и сохранения его коллектива.

В нём работали люди, обладавшие уникальными знаниями. В случае потери одной ячейки (кто-то уволился, заболел, умер) выпадал целый пласт знаний, важнейшей информации, которая стоила огромных денег. Немногие знали, например, что долги Индии до определённого года имели один режим обслуживания, до другого — совсем иной. И таких изменений было не меньше пятнадцати! И владели этой базой знаний, хранившейся в кипах документов и в умах, единичные незаменимые специалисты.

Фонд заработной платы сотрудников Внешэкономбанка утверждался Совмином СССР,

и в начале 1992 года сотрудники банка получали те же деньги, что и в середине 1991 года, хотя в стране уже галопировала инфляция. Люди работали по инерции, понимая, что кто-то должен делать их работу. В это же время представители множества коммерческих банков, не имевшие достаточного числа квалифицированных специалистов, стояли у дверей Внешэкономбанка, готовые взять любого его сотрудника или даже целое подразделение к себе на работу. Переговоры с ними начинались с предложения увеличить зарплату в четыре раза. При потере же даже одного отдела банк мог остановить свою работу, так как была бы нарушена технологическая цепочка.

Председатель ЦБ РФ В. В. Герашенко, Ю. В. Пономарёв, начальник управления внутренних расчётов Внешэкономбанка СССР А. В. Туркадзе, заместитель председателя правительства РФ Ю. Ф. Яров. Начало 1990-х годов. Из архива Ю. В. Пономарёва





Практически сразу после прихода в банк Ю.В. Пономарёв удвоил зарплату всем сотрудникам, через две недели ещё раз удвоил, через месяц вновь увеличил в два раза. Было понятно, что черновая работа по сохранению работоспособности банка стала первоочередной.

**Пономарёв Ю. В.:** *Хотя меня предупреждали, что своими действиями я выхожу за рамки закона. Дело в том, что это решение по повышению заработной платы я не согласовал ни с кем. Не скажу, что клал свою голову на плаху, но, безусловно, рисковал, не понимая, вернувшись из-за границы, возможно, степень принимаемого риска. Не было тогда понятно, и какие законы первичнее — СССР или России?*

*Что я точно знал, ставя свою подпись под распоряжением, что если его не принять, банк потеряет много важнейших специалистов с непредсказуемыми последствиями.*

*Серьёзной проблемой было сохранение документации. Когда я пришёл в банк в середине января, в нём было трудно даже добыть мешки для хранения документов и найти верёвки, чтобы их завязать! А упаковать их требовалось срочно, чтобы они хотя бы не пропали.*

*Мы грустно шутили: ну сложим мы все документы в мешки, сохраним для потомков, но ведь потом никакие археологи не смогут их разобрать и понять!*

*А жуликов и шаромыг на Западе несколько не меньше, чем у нас, и они бы при утере документов были бы ещё более активными, и разбираться с долгами в этом случае пришлось очень трудно!*

Долгами во Внешэкономбанке в советское время не занимался никто. Банк и организационно, и психологически был построен так, чтобы своевременно выплачивать любые задолженности.

Просроченными долгами во Внешэкономбанке в советское время систематически не занимался никто. Необходимость вести перегово-

ры о реструктуризации долгов была серьёзным стрессом для всех сотрудников банка.

**Жадан С. В.:** *Надо было привыкнуть, что мы должники, неплательщики. И поэтому мало кто желал иметь с этим дело. Многие предпочитали открывать новые горизонты, заниматься новым бизнесом, где и доходы были несравнимо выше. В результате к маю 1992 года около 300 экономистов покинули банк. Это были в основном молодые и перспективные люди.*



Новым коммерческим банкам в те годы надо было строить документооборот, готовить инструкции, поэтому всякий, у кого на руках были нормативные документы Внешэкономбанка о порядке ведения расчётов и о бухгалтерском учёте, фактически имел пропуск в такой банк.

Согласно справке о среднесписочной численности сотрудников, в 1991 году во Внешэкономбанке работало 4645 человек, включая 313 человек в центральном аппарате, остальные в объединениях и подразделениях в регионах и республиках.

Среднесписочная численность сотрудников в 1993 году составляла 1824, а в декабре 1993 года она уменьшилась до 1202 человек.

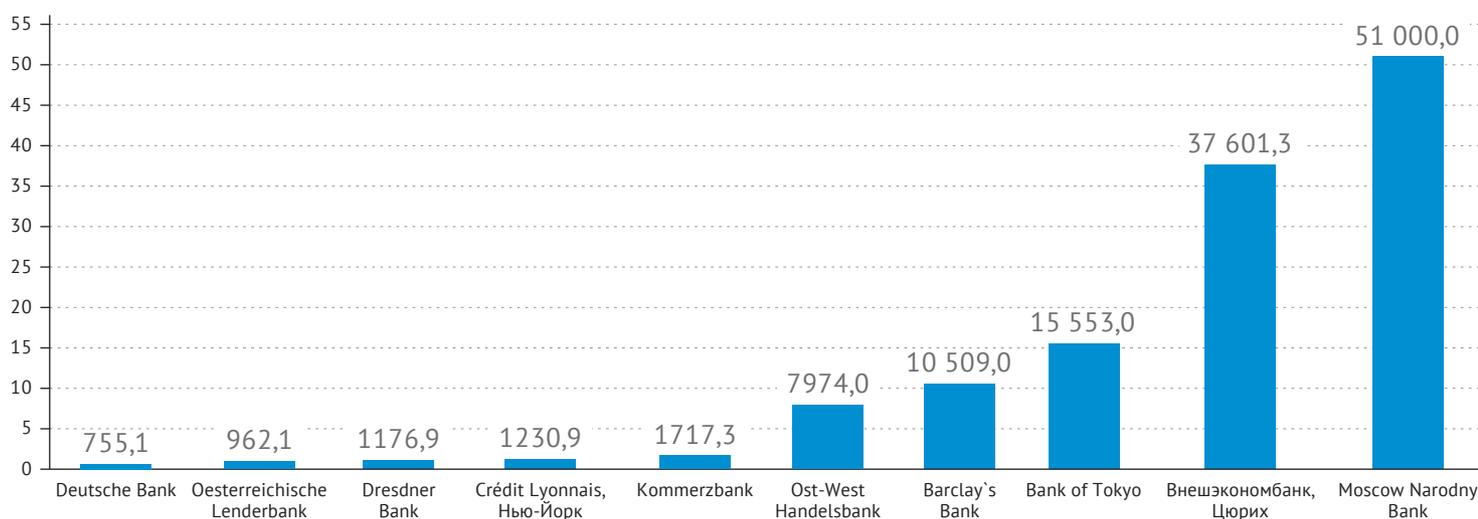
**Гришина И. В.:** *Работа с долгами очень много дала каждому, нам пришлось освоить практически все операции, производимые в банке. Хотя уходящие в коммерческие банки коллеги говорили нам, что с долгами остаются работать только ненормальные. Текущее в 1992 году была колоссальная!*



Следует добавить, что в начале 1992 года и нормы на командировочные расходы во Внешэкономбанке были ещё советские.

## Несанкционированные списания со счетов Внешэкономбанка в оплату аккредитивов<sup>1</sup>

тыс. долларов США



Но тем не менее Внешэкономбанк продолжал проводить свои операции, хотя и сильно ограничил их список. Так, в начале 1992 года был подписан ряд соглашений с Экспортно-импортным банком США (ЭИБ), Внешторгбанком РФ и Международным московским банком (ММБ) о гарантировании экспортных кредитных операций американским компаниям<sup>2</sup>.

Тогда же Банк Токио принял решение предоставить Внешэкономбанку кредит на сумму до 360 млн долларов (около 45 млрд иен). Данный кредит предоставляется одновременно для погашения задолженности бывшего СССР по импортным поставкам на сумму около 360 млн долларов, которые осуществлялись через ведущие торговые фирмы Японии. В результате этого появилась перспектива временного решения двухлетней проблемы неплаты долга по торговым операциям.

Председатель Центрального банка России Г. Г. Матюхин предлагал Ю. В. Пономарёву возглавить Внешэкономбанк, но тот отказался, и хотя был назначен на работу в банк по всем правилам, но весь период, пока возглавлял комитет, числился командированным из Эйрбанка и заработную плату получал по основ-

ному месту работы. Безусловно отвечая за все принимаемые решения.

В мае 1992 года Ю. В. Пономарёв представил Г. Г. Матюхину доклад, в котором уже с чистой совестью смог заявить, что работоспособность банка сохранена и его можно освободить от работы в комитете, после чего покинул Внешэкономбанк.

**Полетаев Ю. В.:** Банк России, казалось, на это никак не среагировал! Никто не имел понятия, кто теперь председатель Внешэкономбанка! Я продолжал сидеть в своём кабинете — первого зама.



Начальник нашего юридического отдела Дмитрий Леонидович Иванов уговаривает меня пересест в кабинет председателя — туда ведь постоянно шли звонки из высоких инстанций. Я же не мог этого сделать без официального назначения. Наконец приехал зампред ЦБ Д. В. Тулин и рассказал нам о новых перспективных и текущих задачах банка. Когда Дмитрий Владиславович собрался уходить, кто-то из зала его спросил: «А кто банком-то руководить будет?»

*И Тулин был вынужден ответить: «Вот Полетаев и будет!» Но даже после этих слов приказа о моём назначении ещё долго не было. Очевидно, для председателя ЦБ Г.Г.Матюхина наши проблемы были слишком далёкими, и он всячески оттягивал решение. Только под воздействием Тулина приказ появился, и с 1 мая 1992 года, задним числом, я стал начальником Комитета по оперативному управлению деятельностью Внешэкономбанка СССР.*

В конце 1992 года были арестованы валютные средства Внешэкономбанка во французских банках на сумму почти 100 млн французских франков. В Центральном банке считали, что даже в случае успешного завершения переговоров России с ведущими иностранными кредиторами в рамках Лондонского клуба сложно будет избежать периодических арестов имущества Внешэкономбанка СССР, поскольку решения обоих клубов об отсрочке погашения долгов не имеют обязательной юридической силы и зачастую не принимаются во внимание кредиторами, находящимися в сложном финансовом положении.

В течение 1992 года Внешэкономбанку были предъявлены крупные штрафные санкции, вызывавшие реальную опасность к его вторичному дефолту.

За это время Внешэкономбанк лишился 233 млн долларов на своих корсчетах в Европе, из которых 92 млн были списаны со счетов в совзагранбанках. Ещё на несколько миллионов долларов Внешэкономбанка был наложен арест итальянскими, французскими, нидерландскими и австрийскими судебными инстанциями.

В Италии, например, на корсчёт Внешэкономбанка в июле 1992 года был наложен арест из-за неоплаченных им трёх контрактов двух местных фирм на сумму 3 млрд итальянских лир.

Во Франции Торговый суд Парижа 5 января 1992 года решил наложить арест на все суммы, находящиеся на корсчетах Внешэконом-



банка в Crédit Lyonnais, Société Générale, Banque Paribas, Banque Nationale de Paris. Арест был наложен по иску одной из французских фирм, требующей оплаты выданной Внешэкономбанком гарантии объединению «Союзагрохимэкспорт», а также оплаты по двум безотзывным аккредитивам, которые были открыты по поручению объединения «Союзагрохимэкспорт». Размер исковых требований составлял около 7 млн фунтов стерлингов, 3 млн долларов США и 140 млн бельгийских франков.

Кроме того, 25 сентября 1992 года в Нидерландах до заседания суда были арестованы 4 млн нидерландских гульденов. В Австрии арестованы 65 млн австрийских шиллингов в связи с невыполнением Внешэкономбанком обязательств по выставленным аккредитивам<sup>3</sup>.

Положение Внешэкономбанка наносило серьёзный ущерб совзагранбанкам, которые и без него переживали не лучшие времена.

Непростой была и политическая обстановка в стране. Над руководством Внешэкономбанка дамокловым мечом долгое время висело обвинение банка в сложившейся ситуации — в частности, в коллапсе всех внешних расчётов. Все члены правления были под угрозой разби-

Федеральный канцлер Австрии Ф. Враницкий (слева), находящийся в России с официальным визитом, и заместитель председателя правительства РСФСР по вопросам социальной политики А. Н. Шохин (справа) во время подписания соглашения об экономическом сотрудничестве. 2 апреля 1992 года. Фото Ю. Абрамочкина. © РИА «Новости»

21 ноября 1992 года заместитель мэра Санкт-Петербурга по вопросам внешних связей Владимир Путин подписал распоряжение, согласно которому финансовому комитету поручено перечислить во Внешэкономбанк на счёт департамента кредитов и гарантий 450 млн рублей. Средства предназначены на закупку в Германии медицинского оборудования для городской больницы № 2. Выделить их удалось за счёт сокращения расходной части городского бюджета<sup>4</sup>.

рательства конкретной индивидуальной вины за происшедшее, а ведь надо было продолжать принимать оперативные решения. Поэтому Центральному банку было трудно решить, кого поставить руководить банком — технологически очень сложной организацией.

7 сентября 1992 года на заседании Президиума ВС был рассмотрен проект постановления о реорганизации Внешэкономбанка России, подготовленный планово-бюджетной комиссией Верховного Совета России и Центральным банком РФ. Внешэкономбанку России передаются все пассивы и активы Внешэкономбанка СССР. Устав банка должен быть разработан специалистами Минфина и утверждён ЦБ. На этом же заседании планируется рассмотреть проект постановления об утверждении персонального состава заместителей председателя ЦБ<sup>5</sup>.

В соответствии с проектом предполагалось реорганизовать Внешэкономбанк СССР в АО «Внешэкономбанк» и передать новой структуре все активы и пассивы бывшего банка. Новое акционерное общество должно было нести полную ответственность по всем обязательствам Внешэкономбанка СССР. В отличие от Постановления Президиума Верховного Совета от 13 января 1992 года «О Внешэкономбанке СССР» новый проект предусматривал передачу контрольного пакета акций нового банка правительству России.

Данный проект ни в Центральном банке, ни в правительстве одобрения не нашёл.

Центральный банк России посчитал нецелесообразным и нежелательным сохранение за новым Внешэкономбанком функций полноценного агента Российской Федерации. Руководители Центрального банка решили, что более целесообразно сохранить Внешэкономбанк в прежнем виде: чтобы он работал под опекой Межгосударственного экономического комитета, правительства России и ЦБ и за ним сохранялись функции агентства по управлению иностранными активами и внешним долгом бывшего СССР, а остальные операции были бы переданы другим кредитным учреждениям. Это должно было обезопасить Россию от риска потерь по новым кредитным операциям.

12 ноября 1992 года вышло Постановление Верховного Совета России «О Банке внешнеэкономической деятельности СССР (Внешэкономбанк СССР)». Оно не внесло изменений ни в статус Внешэкономбанка, ни в выполняемые им функции.

В нём, в частности, говорилось:

- *Внешэкономбанк СССР осуществляет свою деятельность на основе устава, утверждённого постановлением Совета министров СССР от 14 июня 1988 года, и постановления Президиума ВС РФ от 13 января 1992 года;*
- *Внешэкономбанк не обязан получать лицензию на проведение валютных финансовых операций;*
- *комиссия, контролировавшая деятельность Внешэкономбанка в 1992 году, обязана в течение месяца отчитаться в своей деятельности;*
- *комиссия обязана представить в Верховный Совет предложения о разделе обязательств Внешэкономбанка;*
- *правительство России совместно с ЦБ РФ обязано представить на рассмотрение Верховного Совета план валютного бюджета на 1993 год и отчитаться по валютным расходам бюджета в 1992 году.*

В течение двух лет после своего дефолта деятельность Внешэкономбанка основывалась на постановлении Президиума Верховного Совета России от 13 января 1992 года.

Согласно этому постановлению, уставный, резервный и другие фонды, здания и иное имущество были переданы в ведение Центрального банка России, а текущая деятельность банка осуществлялась Комитетом по оперативному управлению.

Из функций Внешэкономбанка были выделены обслуживание юридических и физических лиц, расчёты по торговым операциям и прочие направления деятельности, присущие обычному коммерческому банку. Одновременно дочерние банки и филиалы Внешэкономбанка, находящиеся за рубежом, были переданы в ведение Внешторгбанка России.

Банк сосредоточился на выполнении пяти основных функций. Это прежде всего обслуживание российского внешнего долга (в том числе и бывшего СССР), проведение расчётных и контрольных операций по централизованным кредитам и финансовым гарантиям правительства. Наконец обслуживание облигаций внутреннего валютного займа, погашение долга частным лицам и проведение дилинговых операций.

Его уставный капитал был равен 26 млрд рублей.

Всё это время между банком и регулирующими органами шла переписка о том, должен ли Внешэкономбанк платить налоги.

В банке подготовили проект указа об освобождении от выплаты налогов, но в конце концов правительство приняло решение, что в дальнейшем никакими постановлениями или указами, без изменений в законодательстве, никого не будет освобождать от уплаты налогов. В 1993 году пришло письмо от замминистра финансов А. П. Вавилова с требованием заплатить все налоги

30 октября 1992 года в комиссию ВС РФ поступило письмо из ЦБ РФ, в котором говорится о нецелесообразности передачи создаваемому российскому Внешэкономбанку всех полномочий Внешэкономбанка союзного. Это письмо явилось ответом на разосланный в середине октября Комиссией ВС по бюджету, планам, налогам и ценам проект реорганизации Внешэкономбанка СССР. В ЦБ, в частности, считают, что новый Внешэкономбанк не должен осуществлять текущие банковские операции<sup>6</sup>.

за предшествующий период. Правда, без взимания штрафов. Что и было сделано.

Неразбериха была и с отчётностью. Бухгалтерия Внешэкономбанка её регулярно готовила и пыталась передать в Центральный банк, но там её не принимали, зампред ЦБ А. А. Хандруев заявлял, что она им не нужна.

**Хандруев А. А.:** *Такое указание было дано моим руководителем В.В.Герашенко. Мы в Центральном банке действительно тогда не знали, что делать с Внешэкономбанком. Да и в других инстанциях никто не принимал по нему никаких кардинальных решений. Видимо, всех устраивало, что он занимается государственными долгами.*



22 декабря 1993 года президент России подписал Указ № 2261 «О некоторых вопросах деятельности Банка внешнеэкономической деятельности СССР». Он провозгласил преобразования в банке, банк официально стал государственным финансовым институтом, специализирующимся исключительно на обслуживании внешнего долга и активов бывшего СССР (а в дальнейшем и России), а также правительственных кредитных линий. Чем он, впрочем, занимался в течение двух лет.

Указывалось, что банк возглавит председатель, назначаемый на три года указом президента, а управление его деятельностью

Внешэкономбанк не укладывается в рамки существующей в стране двухуровневой банковской системы. А. Носко признал, что они даже не подчиняются Центробанку России. Статус Внешэкономбанка не определён в существующих банковских законах, как нет никакого упоминания о нём и в законопроектах, рассматриваемых сейчас в Думе. Существует опасность, что правительство само разрабатывает правила работы Внешэкономбанка, само будет осуществлять оперативное управление им и само же контролировать его. Но учитывая, что Внешэкономбанк выполняет важнейшие государственные функции, а правительство — это ещё не государство, логичнее утвердить статус банка на законодательном уровне<sup>7</sup>.

будет осуществляться на коллегиальной основе советом директоров (два заместителя председателя и шесть членов совета). Благодаря лексической ошибке (правление в указе было названо советом директоров) в банке появился руководящий орган с необычным названием — не перечить же президенту! Наблюдательный совет не был предусмотрен.

Указ предусматривал ликвидацию Комитета по оперативному управлению деятельностью Внешэкономбанка СССР и поручал Центральному банку Российской Федерации создать в трёхдневный срок ликвидационную комиссию.

Весь 1993 год Ю. В. Полетаев был председателем двух банков: Внешэкономбанка и Внешторгбанка РФ.

**Полетаев Ю. В.:** *Было очень удобно ездить на заседания правительства, в Минфин и на другие важные совещания. Ничего не проскочит между интересами одного и другого. Легче было переводить из одного банка в другой бизнес и квалифицированный персонал.*

Переданная Внешторгбанку РФ (ВТБ) клиентура имела большие внешнеторговые обороты, и ни один из российских коммерческих банков не мог взять их на обслуживание. У Внешторгбанка же уставный капитал достиг вскоре 600–650 млрд рублей. Сумма достаточ-

но внушительная, этот банк превосходил все другие банки, вместе взятые. Тогда же правительством была определена роль Внешэкономбанка — обслуживание долга бывшего СССР. Новые кредиты России стали оформляться уже Внешторгбанком.

В конце 1993 года новым председателем назначили некоего Валерия Павловича Рюмина. Никто из сотрудников банка не помнит, откуда он был спущен! Был космонавт Рюмин, заместитель генерального конструктора РКК «Энергия», но его звали Валерием Викторовичем. Первый мэр Рязани Валерий Рюмин был по отчеству Васильевич. Больше всего подходит человек со связями — генеральный директор российско-бельгийского совместного предприятия «Сирина» Валерий Рюмин, занимавшийся крупными поставками оружия. Но его отчество автору выяснить не удалось, как и то, был ли он тем самым «варягом».

Согласно Указу № 2261 были получены следующие задания:

- 4. Рюмину В. П. обеспечить принятие из ведения Центрального банка Российской Федерации и Комитета по оперативному управлению деятельностью Внешэкономбанка СССР... уставного, резервного и других фондов, зданий, сооружений и иного имущества (включая находящееся за рубежом) Внешэкономбанка, а также в месячный срок представить в Совет министров — Правительство Российской Федерации предложения по составу совета директоров, представить на утверждение по согласованию с Советом министров — Правительством Российской Федерации Устав Внешэкономбанка.*

*Комитету по оперативному управлению деятельностью Внешэкономбанка СССР представить в двухнедельный срок Совету министров — Правительству Российской Федерации отчёт об итогах своей работы.*

5. Совету министров — Правительству Российской Федерации в месячный срок утвердить в порядке, установленном настоящим Указом, совет директоров Внешэкономбанка.
6. Государственному комитету Российской Федерации по управлению государственным имуществом обеспечить оформление передачи и приёма в полное хозяйственное ведение Внешэкономбанка зданий, сооружений и иного имущества (включая находящееся за рубежом), предусмотренных настоящим Указом.

Сотрудники Внешэкономбанка дружно заявили, что если ими будет руководить человек со стороны, то они подадут заявление об уходе.



**Житник А. С.:** Впервые в банк Рюмин пришёл 28 декабря в 12 дня, о чём-то разговаривал с председателем Комитета по оперативному управлению деятельностью Внешэкономбанка СССР Ю.В.Полетаевым и вечером

пришёл в ресторан «Пекин», где мы проводили корпоративный праздник. На нём он собирался выступить с тронной речью. Но за эти пять часов картина изменилась кардинально! Был подписан новый указ (в чём, я думаю, главная заслуга председателя Банка России В.В.Геращенко). Прямо в ресторане Рюмин узнал, что он в банке уже никто, повернулся и ушёл. Большие мы его не видели и не слышали.

Новый Указ № 2306 состоял всего из двух пунктов. Первый отменял назначение В. П. Рюмина, а второй утверждал исполняющим обязанности председателя Внешэкономбанка А. П. Носко.

Первый персональный состав совета директоров был утверждён правительством России 24 января 1994 года. И. о. председателя совета директоров стал А. П. Носко (с 15.06.1994 — председатель), первым заместителем председателя — Т. И. Алибегов, заместителем председате-

ля — А. И. Ачкасов, членами совета: А. С. Житник, В. П. Афанасенко, А. В. Туркадзе, В. Д. Шапринский, М. Г. Ульченко, Д. Л. Иванов.

Тогда же руководство Внешэкономбанка передало правительству России докладную записку о проведении акционирования банка. Согласно ей акционерами должны были стать Министерство финансов, Центральный банк и Госкомимущество.

#### РАБОТА ВНЕШЭКОНОМБАНКА СО СВЯЗАННЫМИ КРЕДИТАМИ

В период перестройки Советский Союз активно кредитовался за рубежом. Последнее крупное кредитное соглашение было подписано в ноябре 1991 года — это был первый кредит, предоставленный Европейским союзом, в 500 млн долларов. На этом подписании присутствовали председатель российского правительства И. С. Силаев, руководители Внешэкономбанка Ю. С. Московский и Ю. В. Полетаев. Банком-кредитором был выбран люксембургский филиал Deutsche Bank.

В мае 1991 года в Брюссель готовить документы по этому кредиту выехали заместитель министра внешних экономических связей СССР Ю. Н. Чумаков и заместитель начальника управления организации и оформления международных кредитов и гарантий Внешэкономбанка А. С. Житник. У ЕЭС это был первый опыт таких соглашений, и европейских партнёров интересовало всё об условиях предоставления кредитов, размер комиссии за их гарантию по кредиту в пользу банка-кредитора. Российская сторона предоставила им в качестве ориентира величину комиссии из аналогичного соглашения России с Министерством сельского хозяйства США, заключённого в начале 1991 года. Остальные условия соглашения не раскрывались.

Следующие переговоры были назначены на 20 августа, но их из-за известных событий пришлось отложить на три недели.

В начале 1992 года начались переговоры по возобновлению предоставления России кредитных линий.

Первые три месяца 1992 года сотрудники банка не знали, чем заняться: работы не было, ни у кого на Западе и мысли не было возобновлять предоставление кредитов России.

Достаточно большой отдел несвязанных кредитов тогда практически полностью ушёл из банка в только что созданный банк МФК.



**Хлопонин А. Г.:** *Вся моя профессиональная карьера связана с Внешэкономбанком. Первый мой опыт работы с ним случился во время студенческой практики в конце 1980-х годов. А в 1988 году меня после окончания Мос-*

*ковского финансового института распределили в этот банк на работу в управление государственных и иностранных кредитов (начальником управления был А. В. Туркадзе) в отдел государственных кредитов (начальник — А. В. Калужский). Моим куратором тогда стал ведущий экономист Овидий Павлович Баженов, успешно работающий в банке и сегодня. После дефолта банка в 1991 году наша группа работала с огромными долгами развивающихся стран Советскому Союзу.*

*Запомнились попытки конвертировать их в вафельные полотенца и кофейные зёрна местного производства и вообще во всё, имеющее хоть какую-нибудь ликвидность, чтобы вернуть стране хоть что-то из вложенного ею в укрепление вечной дружбы и строительство социализма на Африканском континенте. Но это были в основном совсем безнадежные долги.*

Крупномасштабные кредиты в желаемых размерах в Россию тогда не поступали. Западным партнёрам нужна была стабильность в российских налогах, в валютном регу-

лировании. Их шокировал уровень инфляции — темпы месячной инфляции измерялись двухзначными цифрами. Для серьёзных переговоров необходима была финансовая и политическая стабильность в стране.

В марте А. С. Житника вызвал Ю. В. Полежаев и поручил срочно лететь в Германию. Там в Бонне замминистра экономики Ю. Г. Ольховиков уже вёл переговоры с Министерством экономики ФРГ о новых условиях кредитования. Немцы только объединились и были заинтересованы задействовать мощности промышленности Восточной Германии, традиционно специализирующейся на экспорте в СССР. После воссоединения двух Германий многие предприятия оказались в очень тяжёлом положении — будучи целиком сориентированы на наш рынок, они не выдерживали конкуренции с западными фирмами.

Партнёры требовали предоставления гарантии правительства России на связанные кредиты, причём с отказом от суверенного иммунитета. В этом случае, если страна не может вернуть кредит, кредитор имеет право арестовывать любое его имущество, находящееся за рубежом.

**Житник А. С.:** *Мы отказывались принять эти пункты в проекте договора. Немцы убеждали, что это общепринятая международная практика. Пришлось мне взять инициативу на себя, я предложил Ольховикову заявить, что у нас это законодательно запрещено (в реальности я этого не знал). Дополнительно посоветовал всё валить на обострённые отношения Ельцина и Хасбулатова: мол, взятие таких обязательств ещё сильнее усложнит жизнь молодого правительства Гайдара. После этого стороны взяли время на размышление. Мы вернулись в Москву, в апреле Гайдар назначил совещание по этому вопросу. В Кремль из банка поехал Ю. В. Пономарёв, который взял с собой меня. Я выступил и предложил не торопиться*



*с решениями: время работало на нас — немцам некуда было идти с продукцией ГДР. И действительно, вскоре они смягчили требования. После этого мы сделали типовой текст гарантии, который использовался во всех контрактах.*

Это был «связанный» кредит, то есть Россия получала в долг не деньги, а возможность закупать в Германии товары, в первую очередь оборудование, которые оплачивались кредитами западных банков под гарантии правительства ФРГ. Страховки «Гермеса» предоставлялись только на продукцию пред-

приятий Восточной Германии. Договор был большим, на несколько миллиардов марок.

Связанные кредиты — форма поддержки экспорта страны-кредитора, Россия не получала выделяемых средств, экспортёр представлял товаротгрузочные документы своему банку, тот проверял их и высылал во Внешэкономбанк. После подтверждения российским банком (платёжных инструкций) делалась запись о задолженности. Это и было моментом использования кредита. Средства поступали экспортёру в оплату отгруженного товара. То есть Внешэкономбанк инструк-

Официальный визит в ФРГ президента РСФСР Б.Н. Ельцина. Б.Н. Ельцин (слева) и федеральный канцлер ФРГ Г. Коль (справа) во время подписания совместного заявления. 21 ноября 1991 года. Фото Д. Донского. © РИА «Новости»

тировал банк-кредитор: платите в счёт нашего долга по соглашению такому-то. Далее по условиям кредитного соглашения между банками осуществлялись расчёты.

В начале 1990-х годов Россия изыскивала средства на погашение первоочередных долгов и поиск новых заимствований. Приоритетом правительства РФ были обеспечение населения продовольствием и медикаментами. У ветеранов банка хранится документ со следующей резолюцией: «Тов. Дурасову. Всю валюту на продовольствие и медикаменты!» Кто этот ответственный работник, неизвестно, но точно не сотрудник банка.

Банк осуществлял платежи по долгам Экспортхлеба канадскому пшеничному комитету за поставки пшеницы в 1990–1991 годах, оплачивал контракты Продинторга за продовольствие (мясо, масло, сахар, молоко и т. д.), платил поставщикам из Венгрии за пшеницу и т. д.

В завуалированной форме это был, по сути дела, кредит для экономики бывшей ГДР, хотя и России он был очень полезен. Кстати, некоторые западногерманские компании проявили тогда большую изобретательность. Они быстро зарегистрировали компании в Восточной Германии, позволяя тем самым России делать закупки якобы в бывшей ГДР, а на самом деле в Западной Германии. Таким образом удавалось получать современное оборудование из ФРГ. Хотя, конечно, не всё получалось приобрести через этот кредит, что хотелось.

**Житник А. С.:** *Помню, пришли ко мне люди из Института кардиохирургии им. В. И. Бураковского, им нужно было закупить оборудование для операционных. Мы рассчитывали заключить соглашение с компанией Siemens. Однако провести его по подписанному кредитному соглашению не удалось. Компания эта всё-таки западногерманская. 20 комплектов нам удалось*

*купить тогда в США за счёт разовых кредитов американских банков.*

Но самое первое соглашение на 100 млн долларов было в апреле 1992 года подписано с Канадой. Гарантию предоставляла канадская корпорация по развитию экспорта Export Development Canada (EDC). 17 апреля 1993 года протоколно продлевалось действие советско-канадского торгового договора 1956 года.

Пытались российскую сторону заставить отказаться от суверенного иммунитета и канадцы.

**Житник А. С.:** *Мы были в Оттаве и Торонто в составе делегации, возглавляемой министром экономики А. А. Нечаевым. В заключительный день переговоры с моим канадским визави зашли в тупик, я в сердцах сказал: «Ну нет, так нет!» После консультаций по телефону с юристами Внешэкономбанка предложил подписать некие гарантийные обязательства. Об этом и договорились. Однако в 5 утра мне позвонили коллеги и сказали, что договорённость достигнута, канадцы согласились принять гарантии Внешэкономбанка. Нечаев подписал документы.*

19 июня 1992 года во время визита в Канаду Б. Н. Ельцина в Оттаве было подписано «Соглашение о торговых и коммерческих отношениях между Российской Федерацией и Канадой». В нём особое внимание уделялось финансированию торговли сельскохозяйственными товарами и товарами производственного назначения.

Долго Россия восстанавливала кредитные отношения с Францией. Делегация Внешэкономбанка поехала подписывать соглашение с ней только в ноябре 1996 года. Делегацию возглавлял новый председатель банка А. Л. Костин.

Удалось многого добиться и в отношениях с Италией, межправительственную комиссию по экономическому сотрудничеству кото-

рой также возглавлял А. А. Нечаев. Несмотря на негативный фон, оставшийся с советских времён, ему удалось довольно быстро договориться с итальянским правительством о возобновлении действия кредитной линии уже на Россию. Нашими лоббистами выступали и итальянские предприниматели, многие из которых были традиционно ориентированы на советский рынок.

**Нечаев А. А.:** *Должен заметить, что по части лоббирования своих интересов в собственном правительстве и во властных структурах других стран итальянские бизнесмены могли в те времена дать сто очков форы нашим предпринимателям.*

К сожалению, в дальнейшем не удалось сохранить эффективный стиль отношений с этой страной, и итальянская кредитная линия была вновь заморожена.

Но всё-таки за счёт первых итальянских кредитов было переоборудовано или вновь построено 11 предприятий, включая одно из любимых детищ Ю. М. Лужкова — московский завод по производству крекеров.

Соглашение с Италией было подписано в 1997 году, но все необходимые документы были готовы заранее.

**Житник А. С.:** *Вскоре после этого я ушёл из банка. С удовлетворением могу сказать, что за пять лет мы успели восстановить кредитные отношения практически со всей Европой. По сравнению с советским периодом изменились формы расчётов — раньше была инкассовая форма, в 1990-е годы перешли на аккредитивную. Во всех случаях условия платежей были очень приемлемые.*

*Это было очень напряжённое время. Когда я был в Москве, ко мне на переговоры приходило ежедневно по пять-шесть представителей фирм-поставщиков. Я им объяснял новые условия взаимодействия.*

Связанные кредиты (особенно германский и итальянский) принесли немало полезного. Современное оборудование получили тогда сотни российских коммерческих предприятий и учреждений бюджетной сферы.

Только за 1992 год правительству удалось привлечь в Россию из разных источников около 14 млрд долларов кредитов, которые пошли на импорт зерна, оборудования, закупки медикаментов, приобретение важнейших комплектующих изделий для промышленного производства.

# Внешэкономбанк – агент правительства РФ, исполняющий обязательства по долгу СССР. 1990-е годы

## ПРЕДЫСТОРИЯ ДОЛГОВОЙ ПРОБЛЕМЫ

Внешэкономбанк СССР в советский период обладал исключительным правом на осуществление валютных расчётов — финансирование экспортно-импортных операций, привлечение кредитов, размещение внешних облигационных займов, оформление договоров правительства по предоставлению государственных кредитов третьим странам, неторговые операции. При этом внешний долг СССР в середине 1980-х годов не достигал и 30 млрд долларов, то есть был настолько мал, что оставался практически незамеченным ни политиками, ни экономистами, не говоря уже о рядовых гражданах.

Ещё в середине 1980-х годов, по рассказам сотрудников Внешэкономбанка, строжайше отслеживались все проводимые банком сделки. Если к дате платежа не было того или иного векселя внешнеторгового объединения, то его искали, выясняли, поступал ли он в банк. Блестяще были разработаны все необходимые инструкции, система была тщательно продуманной. Потом эта сформированная система очень помогла специалистам Внешэкономбанка при работе по реструктуризации долговых обязательств.

На Западе была широко распространена теория «кредитного зонтика», в соответствии с которой финансовые возможности Советского Союза позволяли ему оказывать партнёрам по социалистическому содружеству необходи-

мую финансовую помощь в случае возникновения у них проблем с погашением задолженности странам Запада. Однако платёжные кризисы в Польше, а затем и в ряде других восточно-европейских государств стали первым свидетельством того, что валютное положение бывшего СССР было значительно менее прочным, чем об этом можно было судить по официальным заявлениям советских руководителей тех лет.

Не было в СССР и адекватной системы управления долгом: когда в период перестройки срочно потребовались средства для поддержки экономики, то они привлекались по любой стоимости, любыми путями. Не делалось ни прогнозов по их возврату, ни каких-либо расчётов.

В политэкономии социализма понятия «внутренний долг государства» не было, однако в 1988 году в СССР впервые появилась несбалансированность бюджета. Минфин СССР не признавался в его существовании, соответственно, не готовилось никаких документов по этому вопросу.

Для покрытия этого дефицита стало широко применяться внешнее финансирование.

Внешэкономбанк в январе 1990 года разместил свой последний валютный облигационный заём на 500 млн западногерманских марок. Возможность привлечения средств в такой форме считается высокой оценкой кредитоспособности учреждения со стороны инвесторов. Но уже через несколько месяцев



банк начал испытывать значительные трудности в привлечении новых кредитов, особенно несвязанных. Более того, западные банки начали даже сокращать или аннулировать лимиты на размещение в банке краткосрочных депозитов. Так стремительно развивалась неблагоприятная ситуация.

Из Внешэкономбанка шли руководству страны письма о том, что в стране серьёзные финансовые проблемы. С. А. Ситарян\* поручил руководству банка доложить их представление о реальной ситуации. Что и было сделано. В понимании общей картины очень помогло знание специалистами Внешэкономбанка состояния выполнения валютного плана, к работе с которым они были допущены.

Тогда же мы начали проводить ежедневный мониторинг, сколько в банке остаётся валюты, а всю вновь поступившую отправляли на погашение ранее взятых кредитов и приобретение товаров первой необходимости.

В результате состояние платёжного баланса СССР со всеми группами стран (в свободно конвертируемой валюте, переводных рублях и клиринговых валютах) в начале 1990-х годов стало катастрофическим. Резкое падение цен на нефть почти в три раза, до 10 долларов США за баррель, соответственное сокращение экспортных доходов и снижение золотовалютных резервов до рекордно низкого уровня, общее ухудшение экономической ситуации в стра-

не. Планы экспорта срывались, а в то же время страна не могла значительно сократить импорт. Проблема с ликвидностью крайне обострилась. Дефицит государственного бюджета уже в 1989 году достиг 120 млрд рублей. Привлекаемые в 1991 году несвязанные финансовые кредиты целиком направлялись на закрытие текущих платежей по обслуживанию внешнего долга. Для оплаты импорта товаров первой необходимости (медикаментов, продовольствия и др.) правительство СССР прибегало к использованию средств клиентов на счетах Внешэкономбанка.

В одной из публикаций в «Известиях» Отто Лацис процитировал секретные документы 1991 года, подготовленные для членов Политбюро ЦК КПСС Внешэкономбанком. В них говорилось: «Валютное положение страны к началу мая с.г. стало угрожающим. Резко возрастает нехватка валютных ресурсов как для обслуживания внешнего долга, что поставило страну на грань неплатёжеспособности, так и для оплаты даже минимальных объёмов импорта, что уже крайне отрицательно сказывается на функционировании народного хозяйства и снабжении населения продовольствием, медикаментами и другими товарами первой необходимости»<sup>1</sup>.

К моменту распада Советского Союза средства на счетах Внешэкономбанка были практически исчерпаны. 17 декабря 1991 года

Сидят слева направо: президент Украины Л. М. Кравчук (первый), председатель ВС Беларуси С. С. Шушкевич (второй) и президент России Б. Н. Ельцин (четвёртый) подписывают Соглашение о создании Содружества Независимых Государств. 8 декабря 1991 года. Фото Ю. Иванова. © РИА «Новости»

\* Тогда председатель Государственной внешнеэкономической комиссии Совмина СССР.



Первый вице-премьер правительства РФ М. М. Касьянов (слева) и президент Украины Л. Д. Кучма (справа). Киев. 1 февраля 2000 года. Фото С. Субботина. © РИА «Новости»

Межгосударственный совет по наблюдению за обслуживанием долга и использованием активов принял решение приостановить использование клиентами средств на их счетах во Внешэкономбанке. Советский Союз превратился в одного из крупнейших должников среди стран мира, неспособных обслуживать накопленный долг. Его внешние финансовые обязательства перед правительствами иностранных государств, коммерческими банками, зарубежными фирмами и компаниями, странами бывшего Совета экономической взаимопомощи (СЭВ) и рядом других стран достигли 96,6 млрд долларов США. Тем самым превысив уровень первого перестроечного 1985 года в 3,4 раза, выйдя по этому печальному параметру на второе место после Бразилии.

К этому моменту Внешэкономбанк учитывал и обслуживал около 95% государственного валютного долга.

13 января 1992 года специальным постановлением Президиума Верховного Совета РСФСР за Внешэкономбанком был закреплён новый статус агента по обслуживанию внешнего долга и управлению активами бывшего СССР. Коммерческая деятельность же банка постепенно свертывалась.

#### ПЕРВЫЕ ШАГИ ПО ОЦЕНКЕ СИТУАЦИИ

Ситуация с внешним долгом была такова, что Запад после августа 1991 года долго не мог для себя решить, с кем разговаривать: с российскими или с союзными властями, которых уже к тому моменту де-факто не существовало.

**Авен П. О.:** *Западные бюрократы не хотели этого понимать и принимать. Бюрократия Запада была против развала Советского Союза. Она ведь, в частности, отвечала за получение внешнего долга. У них все*



*было на мази: есть налаженный и отработанный годами процесс получения долга, есть с кого получать, всё ясно и понятно. И неожиданно эта страна исчезает. Как-то нехорошо.*

*Логика там такая, какая бывает у любой бюрократии: безопасность собственных позиций и незыблемость установившегося порядка. Когда мы пришли (а я с самого начала отвечал за внешний долг), первой их реакцией был ужас. С кем говорить, как получить внешний долг, как и с кем обговаривать его получение? Всем было непонятно. Они долго вообще отказывались с нами разговаривать и признавать очевидное — СССР больше нет и, соответственно, нет привычных для них правил и визави на переговорах.*

В структуре советской задолженности 56% средне- и долгосрочных кредитов прихо-

дилось на официальных кредиторов и около 33% — на коммерческие банки Запада. В действительности же доля банков была более высокой, поскольку значительная часть их кредитов гарантировалась государством и попадала в категорию долга официальным кредиторам. Самыми крупными кредиторами оказались Германия, Италия, Япония, Южная Корея, США. Одной только Германии СССР был должен 21,9 млрд долларов. По средне- и долгосрочным кредитам приходилось выплачивать примерно 8% в год, а рассрочка составляла всего лишь около 8 лет. Выплаты СССР по долгу возросли в 2,5 раза и в 1991 году достигли 20% долга. Для этих целей государство требовало от экспортёров продажи 40% валютной экспортной выручки\*, но поступающей валюты едва хватало на оплату процентов за кредит<sup>2</sup>.

В первую очередь (в октябре — декабре 1991 года) следовало признать долг и разделить его между бывшими союзными республиками. Одновременно следовало разделить и зарубежные активы Советского Союза.

Это стало одной из труднейших проблем, которые пришлось решать России в качестве правопреемницы СССР после его распада.

Созданный после августа 1991 года Комитет по оперативному управлению экономикой при правительстве СССР начал переговоры с республиками бывшего СССР и основными кредиторами. Соглашения между ними стали настоятельно необходимыми, поскольку от этого зависело получение отсрочек и новых кредитов, а также ведение переговоров об урегулировании долга.

Первый раунд переговоров между G7 и СССР по проблемам советской внешней задолженности состоялся в конце сентября 1991 года и не принёс практически никаких результатов.

Чрезвычайно важным шагом стало подписание 28 октября 1991 года комитетом, с одной стороны, и Парижским клубом — с другой,

Меморандума о взаимопонимании в отношении задолженности СССР и его правопреемников иностранным кредиторам. Этот документ имел важное психологическое значение. Кредиторы, озабоченных судьбой выделенных Советскому Союзу средств, впервые услышали согласованную позицию республик по поводу наследства СССР. В меморандуме был определён порядок обслуживания долгов бывшего СССР на основе принципа солидарной ответственности. Это означало, что долг бывшего Советского Союза будет поделён между республиками и каждая республика будет его обслуживать самостоятельно. Но республики брали на себя обязательство платить за своих соседей, если они не будут погашать свою часть задолженности.

18–21 ноября в Москве прошла новая встреча представителей независимых государств, бывших субъектами СССР, с представителями G7. В этот раз удалось достичь компромисса, а положения меморандума были закреплены в протоколе встречи. Страны-кредиторы согласились на частичную отсрочку выплат по внешнему долгу СССР до 1993 года,

\* Указание Банка России от 17 января 1992 года.

Во втором раунде «семёрка» действовала решительнее. Представителям республик было твёрдо обещано приостановить предоставление всех западных кредитов в том случае, если республики откажутся разделить и выплачивать долги бывшего СССР. <...>

По мнению одного из участников переговоров, представители республик весьма болезненно отреагировали на то, что G7 действовала методом «кнута и пряника». Однако для большинства из них метод оказался действенным: по итогам встречи представителями G7 и представителями 8 из 12 республик было подписано заключительное коммюнике, в котором закреплены обязательства «восьмёрки» выплатить долг СССР независимо от того, присоединятся ли к ней оставшиеся четыре республики.

Со своей стороны страны G7 обязались реализовать программу финансового содействия республикам. По этой программе до 1 января 1993 года приостанавливаются выплаты по краткосрочной и долгосрочной задолженности СССР, общая сумма которых должна была составить 3,6 млрд долларов<sup>3</sup>.

а восемь из 12 республик подтвердили, что «принимают на себя солидарно (jointly and severally) ответственность по погашению внешнего долга СССР в полном объёме». Говорилось даже о том, что стороны «подготовят необходимые меры на разработку механизма мобилизации ресурсов для погашения внешнего долга» и «готовы вступить в ближайшие семь-десять дней в конкретные переговоры о реструктуризации долга».

Переговоры в этот период были чрезвычайно сложными, республики несговорчивыми. Вот как описывает их В. В. Геращенко, бывший тогда председателем Банка России.



**Геращенко В. В.:** *Конец ноября, республики разводятся. Надо разделить нажитое в совместной жизни, а главное — общие долги. Спорили долго, все боялись прогадать. Первым начал договариваться Явлинский, однако*

*не смог ничего добиться.*

*Однако договориться не смогли. От СССР документ подписал председатель Межгосударственного экономического комитета И. С. Силаев. Украинцы тоже тогда его подписали, но в дальнейшем не ратифицировали. Премьер Украины (бывший председатель Госплана республики) В. П. Фокин вёл себя при этом безобразно, за него даже было стыдно перед «шерпами» «семёрки»! Хоть под стол от стыда лезь! Постоянно бросал шапку, демонстративно уходил. Хорошо, что Е. Т. Гайдар имел неплохие дипломатические способности (и хорошие нервы), сумел довести дело до конца. Витольд выкобенивался перед президентом Кравчуком — раньше на заседаниях советского Совмина он себе такого не позволял!*

*После того как удалось закончить переговоры, я подошёл к «шерпу» (следящему, чтобы бывшие братские республики окончательно не пере-*

*ругались) Хорсту Кёлеру, будущему федеральному президенту Германии (тогда статс-секретарю министра финансов страны). «Виктор Владимирович, — поделился он своей радостью после трёх часов спектакля, — хорошо всё-таки, что удалось договориться! А то я уж думал, ни с чем придётся возвращаться!»*

От США «шерпом» был первый заместитель министра финансов США Дэвид Мэлфорд, он заявил тогда переговорщикам: «Если вы перед нами будете стирать грязное бельё, учтите, вы никаких денег в качестве помощи не получите!» Кстати, потом американец резко критиковал Международный валютный фонд за неразумные советы, данные нам их консультантами.

В Меморандуме о взаимопонимании от 28 октября 1991 года стороны выразили своё намерение провести переговоры и заключить соглашение об участии в погашении внешнего долга бывшего СССР на солидарной основе с Латвией, Литвой и Эстонией. Но после того, как Российская Федерация взяла на себя обязательство по погашению этого долга в полном объёме и приступила к его самостоятельному урегулированию, об этом намерении коллеги позабыли.

Таким образом осенью 1991 года бывший СССР получил полугодовую (до марта 1992 года) отсрочку по срочным платежам в пользу стран — членов Парижского клуба.

На первом этапе самой сговорчивой из Прибалтийских республик была Эстония. Она сразу согласилась на переговоры по урегулированию долговых проблем. Быстро был выработан проект соглашения, в котором стороны отказывались от взаимных претензий. При этом коллеги попросили не вносить в документ упоминания о вхождении Эстонии в Советский Союз.

Но затем она, как и другие прибалтийские государства, отказалась подписывать соглашение с Российской Федерацией о «нулевом варианте» в отношении внешнего долга и активов бывшего СССР.

Не признавая правопреемство по долгам бывшего СССР и, соответственно, не участвуя в их урегулировании и погашении, Эстония тем не менее до сих пор добивается от России удовлетворения имеющихся у неё претензий к бывшему СССР. Так, например, Эстония настоятельно просит разблокировать и вернуть валютные средства, числящиеся на счетах предприятий и организаций-резидентов Эстонии во Внешэкономбанке в Москве, вернуть здание эстонского посольства в Париже и имущество, включая золотовалютные запасы банков, кредитных учреждений и обществ Эстон-

ской Республики, перешедших после 17 июня 1940 года в распоряжение Госбанка СССР, и др.

Более детальная проработка вопросов финансового наследия СССР была осуществлена при разработке договора «О правопреемстве в отношении внешнего государственного долга и активов Союза ССР», заключённого 4 декабря 1991 года в Москве. Он определил принципы ответственности бывших советских республик по отношению к долгу бывшего СССР. Страны-субъекты бывшего СССР обязались участвовать в погашении и нести расходы по обслуживанию государственного долга СССР

Кремль. А. Н. Шохин, В. С. Черномырдин, В. Ф. Шумейко и Е. Т. Гайдар (слева направо) в зале заседаний VII съезда народных депутатов России. 7 декабря 1992 года. Фото Д. Донского. © РИА «Новости»



### Расчётные доли бывших союзных республик в общесоюзных показателях, %\*

Республика	Долг/активы	Национальный доход	Экспорт	Импорт	Население
группа 1					
Россия	61,3	61,1	78,2	67,7	51,5
Украина	16,4	16,2	12,3	14,1	18,1
Беларусь	4,1	4,1	3,2	3,9	3,6
Казахстан	3,9	4,3	1,3	2,6	5,7
Грузия	1,6	1,6	0,5	1,5	1,9
Кыргызстан	1,0	0,8	0,1	0,9	1,5
Армения	0,9	1,0	0,1	0,7	1,2
Таджикистан	0,8	0,7	0,4	0,5	1,8
группа 2					
Узбекистан	3,3	3,3	1,3	1,7	6,9
Азербайджан	1,6	1,7	0,6	1,2	2,4
Молдова	1,3	1,3	0,4	1,2	1,5
Туркмения	0,7	0,7	0,1	0,4	1,2
группа 3					
Литва	1,4	1,4	0,9	1,4	1,3
Латвия	1,1	1,1	0,4	1,2	0,9
Эстония	0,6	0,7	0,2	0,6	0,5

\* В группу 1 включены страны, подписавшие по состоянию на конец декабря 1991 года оба соглашения – меморандум (от 28 октября 1991 г.) и договор (от 4 декабря 1991 г.), в группу 2 – Молдова и Туркмения, подписавшие только меморандум, и Узбекистан и Азербайджан, не подписавшие к тому времени ни одного из данных документов, к группе 3 – страны, не собирающиеся присоединяться к названным документам<sup>4</sup>.

в согласованных долях, которые были определены на основании единого агрегированного показателя, рассчитанного на базе четырёх показателей по данным за 1986–1990 годы: удельного веса республик в экспорте, импорте, произведённом национальном доходе и численности населения.

Договор о правопреемстве разделил долг и активы СССР в определённых пропорциях. Однако он кредиторами признан не был! Это противоречило их позиции, заявленной в меморандуме: они не хотели углубляться в достоверность согласованных процентных соотношений.

Основные принципы Договора о правопреемстве в отношении внешнего государственного долга и активов Союза ССР от 4 декабря 1991 года:

- а) государственный внешний долг СССР означает любое финансовое обязательство, взятое СССР или другими законным образом уполномоченными на то СССР лицами в отношении другого государства, международной организации или любого иного иностранного кредитора;
- б) активы СССР — это недвижимая и движимая государственная собственность СССР за пределами его территории, золотовалютные фонды и резервы СССР, инвестиции за рубежом, любые финансовые обязательства в отношении СССР другого государства, международной организации или любого иного иностранного дебитора. Вопрос об оценке и разделении Алмазного фонда будет регулироваться специальным соглашением;

- в) правопреемство государств означает смену одного государства другим в несении ответственности за международные отношения на какой-либо территории;
- г) государство-предшественник означает государство, которое было сменено другим государством в случае правопреемства государств;
- д) государство-преемник означает государство, которое сменило другое государство в случае правопреемства государств;
- е) момент правопреемства государств означает дату смены государством-преемником государства-предшественника в несении ответственности за международные отношения применительно к территории, являющейся объектом правопреемства государств;
- ж) третье государство означает любое государство, которое не является ни государством-предшественником, ни государством-преемником.

Договор предусматривал создание механизма, обеспечивающего его выполнение. Был создан Межгосударственный совет по наблюдению за обслуживанием долга и использованием активов. Агентом по управлению задолженностью был назначен Внешэкономбанк СССР. В нём, чтобы планировать своевременное поступление платежей по внешнему долгу, планировалось создать страховые фонды на спецсчетах стран — участниц договора.

Неотъемлемой частью стал ряд соглашений, в том числе о процедуре разделения золотовалютных фондов и резервов СССР, инвестиций и недвижимости СССР за рубежом, о механизме погашения и обслуживания долга, об урегулировании отношений по погашению долга между сторонами и т. п.

Моментом правопреемства было определено 1 декабря 1991 года. На Россию приходилось 61,3% долга и столько же активов. При этом по проведённым в 1991 году расчётам торго-



вых потоков больше 50% импорта, оплачиваемого валютой, шло в республики, тогда как около 90% валютного экспорта было российского происхождения и состояло в основном из сырья и энергоносителей<sup>5</sup>.

Друзья-соседи должны были не позднее чем за 10 дней до начала соответствующего месяца перечислять сумму подлежащих в этом месяце платежей по обслуживанию и погашению задолженности (обязательств) СССР на специально открытые счета во Внешэкономбанке. Банк высылал им соответствующий расчёт. Однако, несмотря на принятые совместные решения, ни одного перевода ни от одной страны не поступило. Платежи по обслуживанию и погашению внешнего долга бывшего СССР осуществляла только Российская Федерация.

Кроме того, не соблюдая условий меморандума от 28 октября 1991 года и договора от 4 декабря 1991 года, некоторые бывшие союзные республики, в первую очередь Украина,

Т. И. Алибегов (первый слева), С. А. Сторчак (третий слева) на переговорах по урегулированию долга СССР. Середина 1990-х годов. Из личной коллекции С. А. Сторчака

настаивали на первоочередном разделе активов СССР. Раздел и продажа этих активов, по их мнению, позволили бы им оплатить соответствующую часть долга.

**Герашенко В. В.:** *Я в конце 1991 года в качестве председателя правления Госбанка СССР попал на некую встречу. На ней присутствовали руководители восьми или девяти республик. Горбачёв был ещё при власти и руководил встречей, был Б.Н.Ельцин как глава Верховного Совета РСФСР.*

*Обсуждался вопрос, что делать с резервными средствами, которые хранились на балансе Госбанка СССР. Кто-то предложил их разделить между республиками. А мы, представители Госбанка и Минфина, выступали против этого. Говорили: когда разделите баланс, поделите долги между республиками, тогда вот и резервы можно использовать. А просто взять и раздать их сейчас вряд ли будет правильно.*

*Наше предложение было поддержано, в том числе и Борисом Николаевичем. Но главное не это. Я посмотрел, как главы республик обсуждают этот важнейший вопрос... Дилетантство. Они люди политически, может быть, и подкованные, но их понимание экономики было уж слишком упрощённым.*

Однако активность украинской стороны в те месяцы была очень высокой. Так, 10 февраля 1992 года украинский премьер Витольд Фокин опротестовал претензию России на кредиты, предоставленные СССР, и на союзную собственность за рубежом.

Судя по всему, мировые финансовые круги остались глухи к этому протесту. В частности, ЕС разблокировал для России очередной продовольственный кредит. По мнению наблюдателей, подобная «глухота» связана с тем, что Украина в отличие от России не заявила однозначно о признании долгов СССР.

Возмущённый политикой России Фокин решил написать сразу в ООН и призвал кре-

диторов всех стран объединиться, с тем чтобы не признавать права России на кредиты и ответственность СССР. Однако не очень рассчитывая на чувство справедливости, украинский премьер припугнул финансовые круги тем, что перевод под юрисдикцию России зарубежных банков СССР может поставить под угрозу обслуживание внешнего долга СНГ<sup>6</sup>.

25 февраля в Киеве состоялось совещание по внешней задолженности, на котором присутствовало большинство республик бывшего СССР. Инициатор встречи Украина пыталась убедить международных кредиторов отказаться от признания России в качестве единственного правопреемника СССР и предоставить ей новые кредиты без всяких конкретных условий. Россию на встречу не пригласили.

Западные кредиторы были склонны иметь дело с одним ответчиком по внешнему долгу, которого они видели в лице Российской Федерации, и изучали только российский платёжный баланс. Все требования по своевременному погашению этого долга, а также санкции за задержку платежей предъявлялись только ей. У России же не было никаких реальных перспектив получения от других стран Содружества компенсации за произведённые за них выплаты. Дело в том, что ответственность за долг СССР рассматривалась ведущими странами Запада как необходимое условие предоставления финансовой помощи. Не случайно сразу же после опубликования меморандума (уже в конце ноября 1991 года) страны «большой семёрки» предоставили отсрочку СССР по платежам, которые приходились на период до конца 1992 года по правительственным кредитам, использованным до 1 января 1991 года.

Принцип солидарной ответственности фактически лишал Российскую Федерацию возможности оперативно решать вопросы управления внешним долгом и активами бывшего СССР. Ведь на проведение переговоров с кредиторами об отсрочке или реструктуриза-

ции платежей, а также на реализацию части внешних активов для получения необходимых средств на погашение и обслуживание внешнего долга требовалось получить согласие всех государств СНГ. А сделать это, да ещё в короткие сроки было практически невозможно. Кстати, в то же время кредиторы продолжали предоставлять новые кредиты другим республикам бывшего СССР.

Таким образом, переговорный процесс с зарубежными кредиторами был заблокирован.

Так что, согласившись на условия договора, Россия должна была бы обслуживать все долги бывшего СССР одна.

Именно поэтому в начале 1992 года начались переговоры о так называемом «нулевом варианте», в силу которого Россия брала на себя все обязательства по долгам, но при этом заявляла и права на все финансовые и материальные активы бывшего СССР.

**Авен П. О.:** *Запад очень пугало то, что вопрос о том, как делить совместный долг, затянется на годы и десятилетия. У каждой республики свои аргументы. Например, прибалты отказывались даже начинать переговоры на эту тему. И в этой ситуации мы посчитали, что нам, безусловно, разумнее взять всё на себя. Необходим был доступ к рынку капитала. Без этого разрушительный спад преодолеть было невозможно. Необходимы были прямые инвестиции, для финансовой стабилизации — кредиты Международного валютного фонда (МВФ) и т. д. Транши МВФ мы получили во многом (если не исключительно) благодаря тому, что урегулировали вопрос долга.*

*Во-вторых, мы считали, что СССР, конечно, много денег был должен, но и ему должны были никак не меньше. Обязательств перед Советским Союзом было примерно на 150 млрд долларов. Плюс если мы становимся единственным правопреемником СССР, то всё его имущество за рубежом становится российским, а это ещё миллиарды долларов.*

Активы СССР составляли тогда более чем 140 млрд долларов США (по курсу рубля в 1991 году) и значительно превышали объём долгов, что позволяло считать такое решение экономически обоснованным. На практике надежды на финансовые активы оказались неоправданными. По оценке Внешэкономбанка, сделанной уже в середине 1990-х годов, больше половины долгов СССР следовало бы отнести к разряду безнадежных, а реально Россия могла надеяться на получение от своих должников 15–20 млрд долларов, да и то в течение 20–25 лет<sup>7</sup>.

Российское руководство также рассчитывало, что долг ему выгодно реструктурируют.

Были и чисто политические причины решения о правопреемстве. Этот вопрос поставило политическое руководство России и лично президент Б. Н. Ельцин в декабре 1991 года, поскольку стоял вопрос о сохранении за Россией статуса постоянного члена Совета безопасности ООН и члена группы «большой восьмёрки». Ещё 13 января 1992 года МИД РФ распространил письмо, в котором подтверждал, что Российская Федерация продолжает осуществлять права и выполнять обязательства, вытекающие из международных договоров, заключённых Союзом Советских Социалистических Республик. В этой связи МИД просил рассматривать РФ в качестве «Стороны всех действующих международных договоров вместо Союза ССР». Тем самым Россия в одностороннем порядке признавала себя правопреемницей СССР<sup>8</sup>.

По оценке А. Н. Шохина, эта сделка для России «по финансовым параметрам была неравноценной, но вынужденной в создавшейся ситуации»<sup>9</sup>.

После этого начались переговоры по реструктуризации долга. В переговорах с Парижским клубом Россия, ощущая благоприятный климат, связанный с поддержкой её реформ Западом, выбрала активную наступательную позицию. Как отмечает участник мно-

гих этих переговоров А. Шохин, Россия называла своим контрагентом по переговорам цифру выделяемых в очередном годовом бюджете средств на погашение долга и чуть ли не ультимативно потребовала от них отсрочек по платежам на остающиеся суммы. В обстановке международной эйфории по поводу российских реформ такая тактика срабатывала.

В январе 1992 года было получено согласие на финансовую помощь от МВФ. G7 приняла решение о предоставлении России западной помощи в размере 24 млрд долларов («Акт поддержки свободы»). Летом 1992 года был получен первый 1 млрд долларов. В 1993–1994 годах МВФ выдал России ещё 3 млрд. Хотя обещано было значительно больше!

**Авен П. О.:** *Помощь Запада оказалась очень слабой. Мы запросили у МВФ в 1992 году 6 млрд долларов, а получили только один. Я хотел бы опровергнуть один из устоявшихся мифов. Гайдар не действовал по указке Запада, и Запад не помогал ему проводить реформы. А даже в некоторых случаях, как, например, в случае с урегулированием советского долга, Запад занял деструктивную позицию. Особенно вначале. То же можно сказать и о финансовой помощи при проведении реформ. Она была ничтожной.*

Из всей обещанной помощи Россия реально получила 13,6 млрд долларов кредитов, но в эту сумму были включены отсрочки по уплате долга в размере 7,2 млрд долларов<sup>10</sup>. Таким образом, отсрочки по долгам рассматривались Западом как важнейшая часть помощи России.

Президент В. В. Путин во время своего визита в Австрию в 2001 году назвал решение о принятии Россией на себя всех долговых обязательств бывшего СССР в полном объёме непродуманным. Высказываются предположения, что политическими шагами России в начале 1990-х (распад СССР, объединение Германии и вывод советских войск из ГДР, роспуск Варшавского договора и СЭВ), союз-

ничеством России вместе с НАТО по югославскому урегулированию в 1999 году можно и необходимо было бы воспользоваться для более разумного урегулирования долговой проблемы бывшего СССР<sup>12</sup>.

Это мнение подтверждает в интервью по случаю 10-летия объединения Германии бывший премьер-министр СССР Н. И. Рыжков. Он рассказал, что СССР первоначально рассчитывал получить от Германии около 25 млрд марок, затем цифра сократилась до 18 млрд, а в конце концов стала ещё меньше. Н. И. Рыжков возложил вину за это на М. С. Горбачёва, который «едва ли не во всём шёл на уступки, говоря, что надо с Колем договариваться. В Москве он тогда уже ни с кем не считался». Но даже 25 млрд марок представляется слишком незначительной суммой за сделанные СССР геополитические уступки<sup>12</sup>.

Инициаторы демократических преобразований в СССР и России рассчитывали на широкую финансовую поддержку, включающую списание внешних долгов, как достойное вознаграждение России за политические и экономические реформы. Такие ожидания были выражены ещё М. С. Горбачёвым и Г. А. Явлинским в ходе подготовки программы «500 дней» и состояли в том, что «мирные дивиденды» от окончания холодной войны, исчисляемые сотнями миллиардов долларов, должны быть поделены поровну<sup>13</sup>.

Решения о полномасштабной ответственности за весь долг бывшего СССР объяснялись чрезмерным оптимизмом нового российского правительства. Как отмечал экс-министр П. О. Авен, «у правительства Гайдара были иллюзии, связанные с экономическим ростом»<sup>14</sup>. Именно за счёт будущего экономического роста надеялись урегулировать проблему задолженности.

Были и прецеденты: перед Россией через урегулирование платежей прошла Польша, крупнейший после нашей страны на тот момент



должник из бывших соцстран. Ей списали 50% задолженности.

Таким образом, в своих расчётах на финансовое содействие со стороны Запада российское руководство исходило из нереальных предположений.

А вот бывший заместитель министра финансов иного мнения.



**Колотухин С. И.:** Шохин подписал соглашение с Парижским клубом, за которое его все ругают, так как оно совершенно невыгодно для России, не учитывает её интересы, заставляя идти на поводу у Запада.

Я считаю, Шохин всё делал правильно. В тот момент не было другого выхода, не было выбора у России: либо не признавать задолженность и начинать долгий и изнурительный процесс дележа со странами СНГ советских акти-

вов за рубежом, либо принять долг и получить все активы. Эти величины тогда были примерно равные. Думаю, что Шохин смотрел в перспективу, потому что в дальнейшем эту задолженность можно будет списать, растянуть и т. д.<sup>15</sup>

Существует версия слабой активности России в списании долга, которая на первый взгляд выглядит неправдоподобной. Она заключается в том, что конкретные руководители, причастные к долговой политике, непосредственно через определённые финансовые структуры участвовали в то время в операциях с долгами. Поэтому они были заинтересованы в поддержании невысокой цены долговых обязательств России, которая неминуемо бы выросла после реструктуризации с частичным списанием долга. Зная нравы дикого российского капитализма начала 1990-х годов, нельзя полностью отбрасывать и эту версию<sup>16</sup>.

Косвенно подтверждение этой версии можно найти в интервью бывшего тогда председателем Внешэкономбанка А. Л. Костина, который

Е. Т. Гайдар (второй справа), исполняющий обязанности председателя правительства Российской Федерации, на заседании Кабинета министров России. Слева направо: директор Экспертного института РСПП Е. Г. Ясин и руководитель Рабочего центра экономических реформ при Правительстве РФ С. А. Васильев. 24 апреля 1992 года. Фото Ю. Абрамочкина. © РИА «Новости»

заявил, что погашение части долгов не отвечало личным интересам переговорщиков.

А.Л.Костин в своём интервью также рассказал о случае из личной практики, когда он работал в Национальном резервном банке (НРБ). В 1996 году к нему приехали первые помощники тогдашнего руководителя одной из спецслужб и сказали, что он задолжал им сумму с шестью нулями. На вопрос «Почему?» ответ был: «Ты нам весь бизнес испортил». Оказывается, НРБ вышел на рыночные решения вопросов погашения внешнего долга, которыми они занимались, и тем самым лишил их доходной кормушки<sup>17</sup>.

Вот ещё одно подтверждение такой версии.



**Свиридов М.В.:** В ноябре 1993 года я был назначен заместителем начальника департамента внешнего долга и управления активами бывшего СССР Внешэкономбанка. И с этого момента я на себе начал ощущать все «прелести», которые сопровождали эту работу у нас в России.

Работая по задолженности, возникшей у СССР перед известными мировыми производителями жизненно необходимых медицинских препаратов, многие из которых вдруг исчезли с прилавков наших аптек, я столкнулся с российскими лоббистами, которые по своей настойчивости и упорству намного опережали самих истцов (позже выяснилось, что на это их никто официально не уполномочивал). Я даже был вынужден отправить своих родных в кратковременный «отпуск» в Турцию, из которой мы все не столь давно вернулись, для спокойного завершения начатой работы, только там я чувствовал полную недостижимость их для агрессивных лоббистов. В результате проведённых совместно с Министерством финансов, Министерством внешней торговли, Министерством

здравоохранения России переговоров медикаменты начали возвращаться в аптеки.

Аналогичные проблемы, но более цинично поставленные, возникли у меня в ходе переговоров, проводимых в Москве в здании Внешэкономбанка, с Philip Morris. Представителя компании сопровождали два молодых человека славянской наружности и крепкого телосложения. Один из них был заявлен в заявке на пропуск как переводчик, другой — как менеджер краснодарского офиса компании. После дежурных фраз приветствия началось представление участников переговоров и стало ясно, что представитель Philip Morris функции второго «работника» объяснить не смог, так как сам их, видимо, не понимал. На предложение сотрудника службы протокола Внешэкономбанка оставить только переводчика представитель компании охотно согласился, но «менеджер» разразился такой бранью, что без помощи переводчика смысл сказанного был для нас недоступен. Я же узнал по этим истинно русским неологизмам своего недавнего телефонного собеседника, предлагавшего мне за гибкость и понимание в ходе переговоров материальное вознаграждение, а в случае отказа — большие проблемы мне и моим родным. Получив от меня тогда отказ от столь соблазнительного предложения, после непродолжительной паузы мой неизвестный собеседник перезвонил вновь. Он предложил новую большую сумму вознаграждения и был сильно недоволен моим вторым отказом.

Переговоры всё-таки начались, с небольшим опозданием. В это время у «менеджера» проходили свои сепаратные переговоры со службой безопасности и другими компетентными органами.

#### НАЧАЛО РАБОТЫ С ДОЛГОВЫМИ ОБЯЗАТЕЛЬСТВАМИ

Западные лидеры желали вернуть долги по обязательствам СССР полностью. Пик платежей по ним приходился на 1992–1993 годы, составляя в сумме около 29 млрд долларов<sup>18</sup>.

При этом 78% общей суммы долга приходилось на Лондонский клуб кредиторов, который вопросы демократии интересовали гораздо меньше, чем возврат долгов. В этом отношении характерно заявление бывшего исполнительного директора МВФ Мишеля Камдессю. Он назвал «нехватку поддержки [России] со стороны международного сообщества вопиющим фактом». «Мы с Всемирным банком очень быстро остались в одиночестве в плане оказания помощи этой стране, хотя вообще-то призваны играть лишь каталитическую роль. Страны-доноры, особенно из «большой семёрки», которая рьяно призывала нас помочь России, сами, мягко говоря, немного делали на двухсторонней основе»<sup>19</sup>.

**Сторчак С. А.:** Речь шла о почти 100 (!) млрд долларов США финансовых активов кредиторов, активов, в один момент перешедших в категорию «безнадёжных» в связи с исчезновением с политической карты мира суверенного дебитора. Финансовых потрясений удалось избежать во многом благодаря тому, что Россия повела себя как ответственный участник финансового рынка, как суверенный дебитор, способный учитывать не только собственные интересы, но и последствия принимаемых решений.

16 марта 1992 года вышло Постановление Президиума Верховного Совета РФ № 2524-I



Е. Т. Гайдар (первый слева), Б. Н. Ельцин (в центре) и исполнительный директор Международного валютного фонда Мишель Камдессю (справа) на встрече в Кремле. 4 июля 1992 года. Фото Д. Донского. © РИА «Новости»

«О лимите внешнего долга Российской Федерации и некоторых вопросах банковского обслуживания внешнеэкономической деятельности». В нём на Внешэкономбанк возлагались функции «агента РФ по обеспечению банковского обслуживания централизованных внешнеэкономических операций РФ, включая новые кредиты и гарантии». Правительству РФ по согласованию с ЦБ РФ поручалось в месячный срок заключить агентское соглашение с Внешэкономбанком СССР по банковскому обслуживанию этих операций, «предусмотрев ответственность Правительства и ЦБ РФ за выполнение обязательств, принимаемых Внешэкономбанком СССР». Также ЦБ поручалось в месячный срок зарегистрировать Устав Внешэкономбанка.

В марте 1992 года Россия получила годичную отсрочку на период до подготовки первой консолидации Парижского клуба в апреле 1993 года.

При урегулировании задолженности перед банками, как правило, отсрочка дополняется предоставлением суверенному дебитору промежуточного кредита (bridge loan). Название этой ссуды несёт серьёзную смысловую нагрузку: бридж («мост») в данном случае означает создание предпосылок для перехода от неуправляемого к управляемому долгу (активам). Предполагается, что за время действия соответствующего соглашения суверенный дебитор и его кредиторы договорятся о применении схемы реструктуризации задолженности.

Глава Европейского центрального банка (ЕЦБ) Жан-Клод Трише (слева) и глава Банка Англии Мервин Кинг (справа) на международной конференции на высшем уровне «Центральные банки и развитие мировой экономики: новые вызовы и взгляд в будущее». Москва. 18 июня 2010 года. Фото А. Никольского. © РИА «Новости»



Основная цель реструктуризации — согласовать такие параметры погашения и обслуживания внешнего долга, которые позволили бы должнику вернуться в состояние долговой устойчивости, а кредиторам увидеть реальную перспективу возврата ранее предоставленных кредитов.

**Сторчак С. А.:** *Достижение соглашения о реструктуризации — это, в известном смысле, упражнение экономико-математического и финансового моделирования, когда должник и его кредиторы оценивают платёжеспособность суверена в реальных и прогнозируемых макроэкономических условиях, когда рассчитывается так называемый «финансовый разрыв» (financial gap), представляющий разницу между платёжными возможностями (речь идёт о сумме денег) страны-дебитора и суммой срочных (в конкретный период) платежей по задолженности.*

*Расчёт суммы «финансового разрыва» — важнейший элемент подготовки к реструктуризации внешнего долга. Переговоры в отношении оценки его величины часто бывают сложнее и жарче, чем последующие переговоры о периоде погашения долга и иных условиях возврата привлечённых кредитов. Именно здесь, как правило, обнажаются наиболее глубокие противоречия между суверенным дебитором и его кредиторами.*

*Позиция кредиторов, напротив, сводится к тому, что показатели государственного бюджета могут исказить величину «финансового разрыва» из-за, например, необоснованного размера социальных и/или оборонных расходов. Именно по этим причинам договорённости в части оценки величины «финансового разрыва» всегда являются результатом сложного компромисса.*

В первую очередь на период нескольких ближайших лет фиксируется соответствующее число. После этого дебитор и его кредиторы начинают работать над параметрами реструктуризации: определяют льготный период, период возврата основной суммы долга

(составляют график платежей), договариваются о размере процентной ставки взимаемой по новому реструктурированному кредиту (Лондонский клуб) или о методологии расчёта этой ставки (Парижский клуб).

Четырёхстороннее агентское соглашение по обеспечению банковского обслуживания централизованных внешнеэкономических операций РФ было подписано 30 июля 1992 года. Со стороны правительства его подписал А. Н. Шохин, со стороны Минфина — А. П. Вавилов, со стороны Министерства внешних экономических связей — П. О. Авен, со стороны банка — Ю. В. Пономарёв.

В качестве агента Внешэкономбанк получил право осуществлять все необходимые банковские операции, заключать межбанковские соглашения, на основании заключённых международных договоров подписывать соглашения с иностранными банками.

На основе этого постановления Минфин обязался платить банку разовую комиссию 0,375% от «сумм погашения и реоформления внешнего долга, погашения и реализации активов». За счёт этого банк должен был осуществлять свою деятельность.

Комиссию действительно заплатили, дважды, в 1994 и 1995 годах, правда, далеко не полную сумму, а столько, сколько было предусмотрено в законе о бюджете: первый раз — 80 тыс. долларов, а второй раз ещё меньше. Вместо денег в банк приходили письма.

Весной 1992 года во Внешэкономбанке был создан департамент по обслуживанию внешнего долга и управлению активами бывшего Союза ССР (ДВД). Его созданием и управлением непосредственно занимались А. П. Носко и его заместитель А. И. Ачкасов. В феврале 1994 года департамент возглавил А. И. Ачкасов, в декабре его сменил А. П. Забазнов. В Минфине департамент иностранных кредитов и внешнего долга был создан только в 1993 году, когда министром финансов был назначен Б. Г. Фёдоров.

Особенность этого подразделения была в том, что оно могло обладать некоторой экстерриториальностью, так как подчинялось не только России, департамент должен был координировать работу по долговым обязательствам всех республик бывшего СССР.

Воспользоваться этим статусом ему не пришлось, так как уже к середине 1992 года стало ясно, что ни одна республика, кроме России, платить долги не собирается.

**Жадан С. В.:** *Вначале, до подписания «нулевого варианта» даже на заседания Парижского клуба ездили вместе: мы, украинцы, белорусы, представители Казахстана и Армении. Приглашали всех, но у большинства стран СНГ просто не было на это свободных денег. К тому же многие не хотели даже косвенно демонстрировать согласие платить по совместным долгам. Такие переговоры, на мой взгляд, очень любили иностранцы. Им интересно было не столько финансовые условия обсуждать, как наблюдать за постоянно возникающими дискуссиями внутри делегации бывшего СССР. Причём за рамками переговоров вновь создавалась братская атмосфера, особенно когда вечером возникало желание устроить совместный ужин. Договориться об условиях отсрочки было трудно, но никогда не возникало противоречий, когда надо было скинуться скудными командировочными и послать самого молодого в магазин.*

Только осенью 1992 года новые независимые государства согласились с тем, чтобы переговоры с западными кредиторами вела Россия, и начали подписывать с Россией соглашения о «нулевом варианте», предусматривающем передачу России ответственности по всему союзному внешнему долгу и отказ бывших республик в пользу России от претензий на зарубежные активы СССР. Первые такие соглашения были подписаны летом 1992 года с Белоруссией, Туркменистаном и Кыргызстаном. 9 октября 1992 года на совещании глав СНГ в Бишкеке был принят документ, по существу

означающий отказ от многосторонних форм и механизмов управления внешним долгом и активами СССР. В ноябре 1992 года было подписано соглашение с Узбекистаном и протоколы о «нулевом варианте» с Арменией, Казахстаном, Молдовой, Таджикистаном и Украиной, которые отличались от соглашений тем, что долги и активы передавались России в управление на неопределённый срок. При этом имелось в виду, что полноценные соглашения будут подписаны позднее<sup>20</sup>.

На сессии Парижского клуба 2 апреля 1993 года на соглашение по «нулевому варианту» было дано согласие стран-кредиторов.

**Жадан С. В.:** *Заявление кредиторов, что они будут способствовать подписанию другими странами СНГ соглашения с Россией о передаче ей всех советских активов взамен освобождения от погашения внешнего долга («нулевой вариант»), оказалось простой декларацией! Более того, они заявили, что на время переговоров о реструктуризации откажутся от предъявления требований ко всем республикам, ранее входящим в СССР. А нам для успешного завершения переговоров был, наоборот, выгоднее нажим со стороны кредиторов.*

Таким образом, к началу практических переговоров с кредиторами Парижского клуба Российская Федерация стала, по сути, единственной страной, с которой кредиторы согласились иметь дело. Она объявила себя единственным правопреемником всех долгов бывшего СССР и обязалась погашать их в полном объёме. РФ была вынуждена форсировать сближение с международными кредиторами, вступив уже в 1992 году в Международный валютный фонд и Мировой банк. В конце того же года Межгосударственный совет по наблюдению за обслуживанием долга и использованием активов был ликвидирован за ненадобностью. Его функции стало исполнять правительство России. Именно тогда



в стране начал зарождаться механизм управления внешним долгом и зарубежными активами.

За период с ноября 1992 года по декабрь 1994 года двухсторонние соглашения о «нулевом варианте» подписали восемь бывших советских республик, в том числе Грузия (в ноябре 1993 года) и Украина (1994 год). Последним вступило в законную силу соглашение с Грузией, которое в феврале 2001 года ратифицировал грузинский парламент.



**Гордеев Е. Н.:** *Затем начались чудеса. Некоторые страны заявили, что подписание договора премьер-министром достаточно для его легитимности, кто-то сразу заявил, что им необходима ратификация парламентом.*

*Грузия первоначально утверждала, что документ, подписанный их премьер-министром, является окончательным, однако в нача-*

*ле 2000-х годов решила дезавуировать старое решение, заявив сначала, что премьер-министр не имел полномочий на подписание соглашения, а затем — что необходимо голосование законодателей, но подлинный экземпляр подписанного документа утерян. Пришлось поднимать документы и увязать ратификацию соглашения парламентом Грузии с согласием России на реструктуризацию долга Грузии в рамках Парижского клуба кредиторов, после чего, а также благодаря активной поддержке стран — членов этого клуба, в феврале 2001 года они были вынуждены признать соглашение действующим.*

23 ноября 1992 года Украина подписала протокол, в соответствии с которым до заключения межгосударственного соглашения, урегулирующего все вопросы, связанные с правопреемством в отношении долгов и активов бывшего СССР, России были переданы права и функции по управлению внешним долгом и финансовыми активами бывшего СССР в части, приходящейся на Украину. Договор

Президент Франции Жак Ширак (справа) беседует с А. Н. Шохиним (слева) во время государственного визита Ширака в РФ. 26 сентября 1997 года. Фото Ю.Абрамочкина. © РИА «Новости»



Премьер-министр Республики Молдова В. Ф. Муравский (слева) и премьер-министр Республики Украина В. П. Фокин в момент подписания Общеэкономического соглашения. Стоят слева направо: премьер-министр РФ И. С. Силаев, президент СССР М. С. Горбачёв, председатель Верховной рады Украины Л. М. Кравчук, председатель Верховного Совета РФ Р. И. Хасбулатов. 6 ноября 1991 года. Фото Б. Приходько. © РИА «Новости»

предполагалось подписать до конца 1992 года. Но в указанный срок этого сделать не удалось, и переговорный процесс был продолжен в 1993 году.

Переговоры с украинскими коллегами были назначены на православное Рождество, на 7 января 1993 года. Прилетев в Москву, украинская делегация, возглавляемая вице-премьером В. М. Пинзеником, потребовала предоставить им все документы по долгам и активам бывшего СССР, как это предусмотрено вышеуказанным протоколом.

Как подписант Договора о правопреемстве от 4 декабря 1991 года украинская сторона располагала определённой информацией об объёмах внешних долгов и активов бывшего СССР на конец 1991 года, включая золотой запас СССР, а также их распределение между государствами-правопреемниками, которая дана в приложениях к этому договору.

**Гордеев Е. Н.:** Однако члены украинской делегации заявили, что им нужна не балансовая стоимость зарубежной собственности бывшего СССР, а её рыночная оценка, подтверждённая независимой

зарубежной аудиторской компанией. Мы ответили, что готовы это сделать, но просили принять во внимание, что, во-первых, это длительный процесс, а во-вторых, учитывая высокую стоимость подобных услуг, украинская сторона должна официально запросить российскую сторону об их оказании и подтвердить их безусловную оплату. После этого энтузиазм коллег несколько поугас, а готовность нести расходы по международному аудиту украинская сторона так и не подтвердила.

Далее было заявлено, что Договор о правопреемстве в отношении внешнего государственного долга и активов Союза ССР не должен распространяться на зарубежные активы предприятий, учреждений и организаций союзного подчинения, работающих на территории УССР и перешедших в собственность независимой Украины. То есть они не должны входить в подсчёт общих активов.

Украина как постоянный сопредседатель Межгосударственного совета по наблюдению за обслуживанием долга и использованием активов, а также как участник переговоров с иностранными кредиторами по вопросам урегулирования внешнего долга бывшего СССР обладала достоверной информацией о валютно-экономической ситуации, сложившейся после распада СССР. Однако в связи с необходимостью подготовки по просьбе украинской стороны дополнительной информации переговоры были перенесены на 16 января 1993 года.

**Гордеев Е. Н.:** Поскольку мы понимали, что с украинцами будет тяжело договориться, для их убеждения мы пригласили председателя Парижского клуба кредиторов Ж.-К. Трише, а от Лондонского клуба — руководителя «российской группы» этого объединения, члена совета директоров Deutsche Bank К. Фонца. Члены делегации Украины, возглавляемой теперь первым вице-премьером И. Р. Юхновским, сразу заявили, что они не понимают по-русски. Поэтому

му переговоры велись на английском языке. Но поскольку у украинских переводчиков периодически возникали трудности с подбором украинских эквивалентов английским финансовым терминам, то приходилось вспоминать и русский язык. Глава российской делегации А.Н.Шохин очень долго и убедительно объяснял коллегам, в чём их заинтересованность в принятии соглашения, и, не получив возражений, предложил подписать соглашение. Украинская сторона взяла таймаут, после которого заявила, что не может этого сделать, так как её интересы ущемлены, и предложила подписать протокол о раздельном обслуживании внешнего долга бывшего СССР. Пригласили представителей внешних кредиторов. Те по очереди столь же убедительно разъясняли коллегам их выгоды от подписания соглашения о «нулевом варианте». Но картина в обоих случаях повторялась. Со всем соглашаясь во время беседы, украинцы после перерыва заявляли о своём несогласии. Высокие гости пришли в недоумение, они были уверены, что вопрос очевидный и решится быстро, без осложнений, на 18:00 были забронированы обратные билеты. Отлёт самолёта отложили на час, а решения так и не было! В конце концов отказавшись от заключительного ужина, Трише улетел, пообещав незамедлительно информировать кредиторов об итогах состоявшихся переговоров и прислать официальное мнение Парижского клуба относительно запарфированного\* Россией и Украиной проекта протокола о раздельном обслуживании внешнего долга бывшего СССР.

Спустя десять дней Трише сообщил, что вопрос обсуждался членами клуба, которые признали проект протокола неприемлемым, так как он не соответствует принципу солидарной ответственности, заложенному в Меморандуме о взаимопонимании от 28 октября 1991 года. Так что подписать соглашение о «нулевом варианте» Украине всё-таки пришлось, но сделали они это под давлением кредиторов только в 1994 году. При этом он был фактически дезавуирован

**График выплат по внешнему долгу бывшего СССР после 1992 года (по состоянию на 31 декабря 1991 года), млрд долларов<sup>21</sup>**

1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	>2000
22,65	14,25	12,17	10,41	7,58	4,06	2,82	1,90	1,22	1,86

заявлением о необходимости его ратификации Верховной радой Украины.

Приняв на себя в полном объёме долги СССР, постсоветская Россия столкнулась с необходимостью соблюдения следующего графика обслуживания внешнего долга (см. график выплат по внешнему долгу).

Таким образом, в течение четырёх лет (1992–1995) предстояло погасить почти 60 млрд долларов долга. Естественно, с таким объёмом погашения не могла справиться российская экономика. В 1992 году наступил полный коллапс — Россия смогла выплатить всего 1,3 млрд долларов (менее 6% от необходимых платежей).

Фактически тогда начались первые российские технические дефолты: кредиторы (прежде всего члены Парижского и Лондонского клубов кредиторов) всё это время, не объявляя суверенного дефолта, предоставляли отсрочки платежей. Всего до заключения всеобъемлющих соглашений о реструктуризации только в рамках Лондонского клуба была предоставлена 21 девятнадцатидневная отсрочка платежей (rollovers)<sup>22</sup>.

Учитывая эти обстоятельства и недостаточность валютных резервов, правительство России при участии Внешэкономбанка, за которым сохранились полномочия по управлению внешним долгом, инициировало переговоры с кредиторами по реструктуризации долга.

**Зеленов А.В.:** Я часто ездил от Внешэкономбанка на выверку расчётов за рубеж. Старшим в группе всегда был минфиновец, но они были нарасхват, и иногда приходилось переговоры брать на себя. Однажды в Италии,



\* То есть подписанного инициалами в подтверждение предварительной договорённости международного договора, соглашения до официального подписания.



Президент Российской Федерации Б. Н. Ельцин (слева) на встрече с президентом Европейского банка реконструкции и развития Жаком Аттали. 1 мая 1992 года. Фото Д. Донского. © РИА «Новости»

*когда в очередной раз представитель Минфина не смог приехать, наши консультанты, не зная специфических деталей нашей договорной практики, пытались вместе с итальянцами убедить меня в правильности начисления в качестве долга некой суммы. Я не соглашался, так как имел конкретные объёмы предоставленных нам кредитов, и в конце концов сумел объяснить им, что представляет собой так называемый рамочный договор, заключаемый Минфином или Внешэкономбанком. Это было соглашение, которое оговаривало возможность получения некой суммы кредита. После него составлялись конкретные договоры с советскими предприятиями, получателями продукции, с оговорёнными условиями. Специфика, которую не учли партнёры, заключалась в том, что кредит этот наши предприятия забирали частями. И далеко не всегда сумма, указанная в рамочном договоре, выбиралась полностью. Итальянцы же предъявляли претензии на весь объём.*

Проблемы чаще возникали даже не в определении размера долга, а в согласовании размера начисляемых процентов при просрочке. При обсуждении этого вопроса кипели основные страсти. Надо ведь было проследить всю динамику по каждому конкретному случаю, по каждой сумме.

**Зеленов А. В.:** *Все эти простые и сложные проценты мы вынуждены были считать с помощью простых калькуляторов. И с собой возить все бумажные «простыни» с выверенными данными. Поэтому, кстати, у нас были проблемы с перелётами. Как мы завидовали нашим консультантам: они пользовались мобильными телефонами, компьютерной техникой, справочными системами. Нам, чтобы выяснить размер LIBOR за какой-то день, следовало перерывать множество документов, они же делали это с помощью одного звонка. Зато наши экономисты держали в памяти огром-*

ный объём информации, под стать западным компьютерам.

После проведённой тогда работы зарубежные партнёры очень уважали специалистов Внешэкономбанка. Оказалось, что в стране, пережившей дефолт, есть высококвалифицированные профессионалы.

**Жадан С. В.:** *Сотрудников банка очень тяготила выверка задолженности с учётом начисленных процентов. Мы в банке очень болезненно относились к увеличению сумм, даже понимая, что просрочка достигает миллиардов долларов, мы продолжали бороться за каждую копейку.*

По категориям кредиторов внешний долг делился на: задолженность перед государствами — членами Парижского клуба кредиторов (кредиты и другие операции, которые были застрахованы или гарантированы правительствами стран — участниц Парижского клуба или уполномоченными организациями); задолженность перед Лондонским клубом кредиторов (операции без участия правительств, требования по которым находились в руках банков и финансовых институтов); официальную задолженность перед государствами, не являющимися членами Парижского клуба кредиторов (операции, гарантированные правительствами стран-кредиторов или уполномоченными ими организациями); задолженность перед бывшими соцстранами; задолженность по документарным операциям перед фирмами и другими владельцами аналогичных требований.

**Гришина И. В.:** *Мы, занимающиеся подсчётами, очень быстро ощутили, как «моральные» мучения неплатёжеспособного должника «материализуются» в конкретные суммы долга на выходе и существенные расходы бюджета на обслуживание долга.*

При этом западных кредиторов (официальных и неофициальных) совершенно не интересовали отношения России со страна-

ми — членами СЭВ. Долги России бывшим соцстранам не принимались в расчёт при определении условий реструктуризации или отсрочки долга. Требование Парижского клуба: сопоставимость условий, не предоставлять иным категориям кредиторов более благоприятных по сравнению с ПК условий урегулирования внешнего долга.

Определить сразу, сколько времени займёт подготовка соглашений о реструктуризации и выверка, было невозможно. Заявить же, что Россия не будет возвращать долги в ближайшие годы, никто из её руководителей не решился бы: надо было проявлять добрую волю. Да и со стороны кредиторов никто не готов был это услышать и принять. Велись долгие переговоры, осуществлялись какие-то, пусть небольшие, текущие платежи, шла невероятная по интенсивности, слаженности и самоотдаче работа по выверке.

**Жадан С. В.:** *То, что урегулирование долгов займёт шесть лет, никто не мог и предположить! Нас торопили, давали сроки — ближайшая неделя, следующий месяц... Потом же выяснилось, что это направление очень интересно для самих держателей долга, особенно когда за рубежом появился рынок ещё неурегулированных российских обязательств. Подобным занимались в том числе и иностранные коммерческие банки. У нас возникали дополнительные сложности, так как от нас требовали документальных подтверждений каждой конкретной переуступки. К тому же по синдицированным кредитам мы учитывали только обязательства перед банком-агентом, его же обязанностью было взаимодействовать с банками, входящими в синдикат. Чтобы сдерживать поток обращений, которые мы физически не могли выполнить, так как он осложнял основную работу, я в середине 1990-х годов предложил использовать обычную скаредность банкиров и ввести комиссию за оформление переуступок. Приехали представители Emerging Markets*

*Traders Association (EMTA) и вначале обвинили нас в использовании якобы нерыночных механизмов, но потом успокоились, выработали общий порядок, а мы, таким образом, получили несколько миллионов долларов.*

К тому же при этом стало меньше обращений, так как банки начали для экономии проводить между собой частичный netting (взаимозачёт) и нам передавать уже его итоги за какой-то период.

На урегулировании долгов с Внешэкономбанком работали западные консультанты. Формально они обслуживали комиссию А. Н. Шохина. Это были представители фирм Lehman Brothers, Cleary Gottlieb Steen & Hamilton LLP и UBC Warburg.

Деньги консультантам правительство платило не зря. Главная их заслуга была в том, что они помогли разработать некие директивы, общие финансовые принципы, которых следовало придерживаться на двухсторонних переговорах. То есть российская сторона определила, например, какие проценты нельзя принимать, а консультанты помогали сформулировать необходимую аргументацию с учётом накопленного ими международного опыта и знания. Для иностранных коллег работа с долгами была рутинной, для представителей Внешэкономбанка, представителей страны, ещё недавно кредитовавшей полмира, всё было в новинку.

Свободы в ведении переговоров у представителей Внешэкономбанка не было, им давали задание, по какой ставке считать задолженность, а все полномочия были у членов делегаций от Минфина.

#### РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ДОЛГА СССР (ПАРИЖСКИЙ КЛУБ)

Парижский клуб являлся крупнейшим кредитором СССР, и переговоры с ним начались сразу же после официального оформления распада Советского Союза. Задолженность перед клубом на тот момент оценивалась примерно

в 32,6 млрд долларов. Около 80% этой суммы составляли обязательства по так называемым связанным кредитам, представлявшие собой поставки товаров и услуг с рассрочкой платежа.

В начале 1992 года нам необходимо было предоставить данные о задолженности России перед Парижским клубом.

**Алибегов Т. И.:** *Люди работали не просто с утра до 10 вечера — бывало, и всю ночь сидели! Я, как первый заместитель председателя правления Внешэкономбанка, курировал вопрос. Помню, тогда распорядился приносить сотрудникам в зал еду — у этих замечательных девчонок не было даже времени пообедать.*

*Сложность создавала разница учёта у нас и у кредиторов. На Западе выделялись кредиты гарантированные и негарантированные, у нас такой градации не было. А когда кредит выдаётся фирмой ФРГ, сложно узнать, есть ли у него «гермесовская» страховка! И таких кредитов фирм миллиардов на восемь — изволь их всех распределить. Наши девочки каким-то чутьём понимали, как сортировать документы. Но когда мы дали в марте 1992 года наши цифры, с гордостью могу сказать, наши партнёры заявили, что впервые в истории клуба они получили через три месяца после запроса данные такого высокого качества! Кстати, когда потом стали выверять цифры, то, например, в документах по Франции 60% ошибок было связано с неточностями их учёта.*

Всего России пришлось подписать пять многосторонних протоколов о реструктуризации задолженности бывшего СССР по «связанным кредитам» стран — членов Парижского клуба кредиторов.

**Забазнов А. П.:** *Оперативно пересчитать размер нашей задолженности в едином*





Президент России Б. Н. Ельцин (слева) и президент Франции Франсуа Миттеран (справа) в Елисейском дворце во Франции. 1 февраля 1997 года. Фото Ю. Абрамочкина. © РИА «Новости»

*эквиваленте было сложно. Дело в том, что долг складывался из разных источников. В первую очередь из СКВ, затем из переводных рублей. Следовало сосчитать долги отдельным странам — социалистическим, Индии, Финляндии и другим. Вначале условно приравнивали переводной рубль к обычному. Потом во время переговоров начали делать уточнения. Кроме того, имелись десятки клиринговых валют. А ещё был коммерческий долг. Сколько было аккредитивов, мы знали, и сколько инкассо, знали, а вот долги наших предприятий по расчётам в форме открытых счетов проходили мимо банка.*

**Сторчак С. А.:** *Ни кредиторы, ни сама Россия не владели ситуацией во всей её совокупности и многофакторности. Удивительно, но не была точно известна даже общая сумма накопленного долга. Имелись данные Внешэкономбанка, приводились оценки, но это были именно оценки, а для принятия управленческих решений необходимо было знать не только сумму накопленного долга, но его структуру (по кредиторам, по срокам погашения, валютам платежей и т.п.). Только к концу 1994 года усилиями Минфина и Внешэкономбан-*

*ка был подготовлен доклад, содержащий детализированные сведения о состоянии государственного внешнего долга. Как оказалось, советское финансовое «наследство» потянуло на 96,6 млрд долларов США.*

В числе ссудодателей числились правительства развитых государств (28 млрд долларов США), коммерческие банки (27,8 млрд), фирмы (7 млрд), правительства стран Восточной Европы и бывшей СФРЮ (30 млрд), правительства других суверенных государств (3,8 млрд). К этому необходимо добавить и сумму начисленных кредиторами просроченных процентов в размере около 8–10 млрд долларов США<sup>23</sup>.

Отсутствие уточнённой информации о величине долгов у руководства постсоветской России могло стать одной из причин принятия им в полном объёме долгов СССР (хотя учёт во Внешэкономбанке был налажен замечательно). Так, первоначальные оценки внешнего долга, доставшегося от СССР, колебались в пределах от 57 до 77 млрд долларов. В 1991 году группе западных кредиторов была предоставлена цифра по внешнему долгу в 65,1 млрд дол-

ларов, в том числе 53 млрд долларов средне-срочных и долгосрочных обязательств<sup>24</sup>.



**Касьянов М. М.:** В конце 1993 года не было никакой системы управления внешним долгом. Каждый член правительства мог давать любые гарантии, и в результате никто не знал, сколько же Россия и кому должна.

Невыплаты коснулись не только банковских кредитов, но и всех видов платежей, в том числе по аккредитивам и инкассо, открытым счетам.

**Жадан С. В.:** Практика выверок показала, что наши цифры практически всегда оказывались наиболее достоверными, с этим в конце концов согласились даже немцы, наиболее упорно настаивающие на своих данных. Советская школа учёта оказалась наиболее чёткой, ведь она часто базировалась на ручном подсчёте, сделанном нашими женщинами. Поэтому при расхождении принимались, как правило, наши числа.

Каждое подразделение занималось выверкой долгов по операциям, которые он обслуживал: по инкассовым операциям, аккредитивам, гарантированным сделкам, естественно, банковским кредитам.

Компьютеризация в начале 1990-х годов ещё не коснулась России. Большие машины выдавали простыни с нужными данными. Дальше их следовало группировать и пересчитывать — всё вручную.

**Гришина И. В.:** Помню, как красили строчки в разные цвета, резали эти многометровые простыни и заново клеили. Использовали простейшие бухгалтерские машины, на которых по десять раз пересчитывали данные, иногда заработавшись, просили коллегу пересчитать, найти ошибку. Всё делали, не считаясь со свободным временем, надолго засиживаясь на работе. Боль-

шинство людей не надо было просить сделать ту или иную работу, даже в неурочное время.

На момент наступления долгового коллапса перед подразделениями не стояла задача учёта долга как такового и внешнего долга в том числе, учёт соответствовал потребностям банка, в частности, для организации и проведения международных расчётов за поставленные товары и оказанные услуги. Возникновение проблемы долга потребовало создания адекватного учёта. Сотрудники, работающие с банковскими кредитами, оказались в более выгодной ситуации, поскольку они отвечали за операции самого банка и их контрагенты были более организованны (иностранные банки), а по сравнению с участниками других форм расчётов не так многочисленны. Нам же пришлось иметь дело в подавляющем большинстве с операциями клиентов банка и во всех случаях с их контрагентами — сторонами по контрактам на поставки товаров и услуг. А в дальнейшем с их преемниками в части уступки права требования долга.

Параллельно с обработкой имеющихся данных и представления их в приемлемой для иностранных страховых компаний и банков форме специалистами Внешэкономбанка создавалась новая гибкая система учёта, обладающая всеми необходимыми параметрами, отвечающая новым требованиям. Ими была проведена колоссальная работа по сбору дополнительных данных внешнеторговых объединений, их внутренней выверке, вводу данных в базу внешнего долга, обработке этих данных. Это десятки тысяч требований по контрактам с разными формами расчётов. Подразделения IT банка для этих целей последовательно разрабатывали с нуля соответствующее программное обеспечение. Благодаря их работе Внешэкономбанк оказался готов к этапу реоформления коммерческой задолженности: совместными усилиями была создана универсальная система учёта на базе ПО соответствующего уровня.

Эта система учёта и обрётённые с нею возможности позволили банку выступить инициатором при разработке и обеспечении технической и организационной стороны обмена коммерческой задолженности, включая разработку форм представления требований, отчётов Минфину России, обеспечение оперативной связи и обмена необходимой документацией с задействованными в процессе участниками и множество других аспектов. Если на этапе ПК и ЛК сотрудники банка подстраивались под кредиторов в техническом отношении, то обмен коммерческой задолженности прошёл уже по чётко сформулированным ими организационным правилам.

Первые официальные переговоры с Парижским клубом по урегулированию долга бывшего СССР вёл в январе 1992 года Внешэкономбанк, который на основании достигнутых соглашений официально выступил в качестве института, управляющего внешним долгом в соответствии с поручением Межгосударственного совета по наблюдению за обслуживанием внешнего долга и использованием активов. В последующем российскую делегацию на переговорах с Парижским клубом возглавлял Минфин России. Применительно к долгу бывшего СССР основные принципы этого урегулирования состояли в следующем:

- реструктуризации подлежит только задолженность по средне- и долгосрочным кредитам, выданным до «даты отсечения», то есть даты, условно разграничивающей «старые» и «новые» кредиты, предоставленные стране-дебитору;
- реструктуризации подлежат только суммы выплат основного долга и процентов по указанным кредитам, попадающие в так называемый период консолидации (схема flow treatment);
- период консолидации совпадает с периодом действия экономической программы МВФ;
- реструктуризация утверждённых сумм проводится по схемам, применяемым клубом в зависимости от группы стран, к которой по классификации Мирового банка относится дебитор; при этом важно отметить, что Россия относилась к группе стран со средним уровнем дохода и умеренным уровнем долгового бремени, к которым применяются стандартные условия Парижского клуба;
- договорённость об условиях реструктуризации оформляется многосторонним протоколом, подписываемым странами — членами клуба и дебитором. В дальнейшем на основе этого документа

Переговоры по урегулированию долга СССР в Германии. Со стороны Германии документ подписал министр финансов д-р Тео Вайгель (справа), от России — посол В. П. Терехов (слева). Второй ряд: вторая слева — начальник отдела коммерческих кредитов и гарантий управления по обслуживанию внешнего долга Внешэкономбанка И. П. Ушакова, четвёртый — заместитель начальника департамента по обслуживанию внешнего долга и управлению активами бывшего СССР Внешэкономбанка А. И. Ачкасов. 23 сентября 1993 года. Из личного архива Ю. В. Кузьмина



подписываются двухсторонние межправительственные соглашения между каждым государством-кредитором и должником<sup>25</sup>.

**Алибегов Т. И.:** *В Париж для встречи с Парижским клубом мы прилетели в последние дни декабря 1991 года и снова — в самом начале 1992 года. Нашу делегацию возглавлял Пётр Авен, тогда министр внешней торговли. Парижский клуб возглавлял заместитель министра финансов страны Жан-Клод Трише, будущий председатель Европейского центрального банка. В Париже работа тоже шла круглосуточно. Более непосредственные представители стран-кредиторов в перерывах просто ложились на банкетки и дремали, но мы мужественно принимали перегрузки на ногах. У нас перерывов не было: если мы были не на общем совещании, то сидели с секретариатом Парижского клуба. Именно там Пётр Авен достаточно патетически заявил, ссылаясь на указ Ельцина о репатриации капитала, подписанный 30 или 31 декабря*

*1991 года, что теперь-то, он надеется, владельцы российских денег переведут их туда, где они должны находиться. На что я сделал замечание (это была вторая бессонная ночь): «А Вы не опасаетесь, что они предпочтут перевести себя туда, где располагаются их деньги?!» У наших партнёров это вызвало хохот: они помнили, каким фиаско закончилось решение Франции в 1980-х годах объявить амнистию на репатриацию незаконно вывезенных капиталов.*

Достаточно быстро, уже 4 января 1992 года, в Париже было подписано соглашение об отсрочке платежей, подлежащих к оплате в 1992 году.

Первое соглашение со странами — членами Парижского клуба о реструктуризации внешней задолженности бывшего Советского Союза Россия подписала 2 апреля 1993 года. Оно касалось отсрочки текущих платежей до 1 января 1993 года по неоплаченному основному долгу по коммерческим кредитам, гарантированным или застрахованным страной-кредитором, и правительственным займам по соглашениям,

Слева направо: министр юстиции РФ Н. В. Фёдоров, министр внешнеэкономических связей РФ П. О. Авен и министр экономики А. А. Нечаев сидят в зале заседаний VII съезда народных депутатов России. Декабрь 1992 года. Фото Ю. Абрамочкина. © РИА «Новости»



заклѳенным до 1 января 1991 года. Общая сумма отсроченных платежей составила 7,1 млрд долларов. Согласно этому соглашению Россия приняла на себя всю полноту ответственности по её погашению, а также выполнение любых обязательств, которые могут возникнуть в этой связи. Такое непростое решение позволило России сохранить свои позиции на международных финансовых рынках и обеспечило ей доверие потенциальных западных инвесторов.

Соглашение предусматривало реструктуризацию платежей, приходившихся на период с конца 1991 и по 1993 год включительно. Подобные соглашения на реструктуризацию платежей одного года были заключены также в 1994 и 1995 годах.

Тогда же началось подписание договоров о реструктуризации долгов с отдельными странами. Особенно драматичным было подписание соглашения о рефинансировании долга на 8 млрд марок с Германией. Это было первое соглашение России в рамках Парижского клуба. Готовилось оно в очень трудное для страны время — 23 сентября 1993 года, в дни обострения конфликта между президентом страны Б. Н. Ельциным и Верховным Советом РФ.

Со стороны Германии документ подписал министр финансов д-р Тео Вайгель, от России — посол В. П. Терехов. Никто из правительства страны приехать в Германию не смог. На церемонии подписания присутствовал заместитель федерального канцлера Ганс-Дитрих Геншер. Немцы заявили, что даже в такие трудные дни они верят в нашу страну.

Таким образом, был создан прецедент, первое заклѳенное соглашение помогло договариваться с другими странами-кредиторами.

Первая, вторая и третья консолидации (соответственно, 1993, 1994 и 1995 годы) были осуществлены по стандартной («классической») схеме: в урегулирование попали все суммы, срочные к платежу в эти годы, по средне- и долгосрочным кредитам, привлечѳенным

бывшим СССР до 31 декабря 1991 года, а консолидированная сумма долга реструктурировалась по схеме 5+5, где первые пять лет являются льготными, то есть дебитор (Россия) выплачивает только мораторные проценты, а в течение последующих пяти лет консолидированная сумма долга погашается равными полугодовыми платежами<sup>26</sup>.

**Кузьмин Ю. В.:** *Интересная история произошла с выверкой долга Германии. Я, сотрудник тогда ещё Минфина, с внешнеэкономбанковцами А.И. Ачкасовым и И.П. Ушаковой, согласовывали наш долг в рамках Парижского клуба.*



*С величиной его мы согласились, но предприятие, получавшее продукцию из Германии, отказывалось его признавать, хотя все документы были в наличии. В чём оказалась хитрость: это были поставки неких машин, часть контракта была оплачена, но после дефолта перевод денег прекратился и поставщики заморозили его выполнение. Немцы выставили счёт на реально отправленную продукцию, россияне от расчёта не отказывались, но платить не спешили. Дело в том, что из поставленных частей нельзя было собрать ни одного готового к работе комплекта, это были отдельные детали на всю партию поставляемых машин. В результате немцы без оплаты прислали оставшиеся части ожидаемых механизмов, после чего долг был принят во всѳём объѳеме для урегулирования.*

Вследствие целенаправленной работы правительства Российской Федерации и Внешэкономбанка СССР с иностранными кредиторами в апреле 1996 года, после трёхлетних переговоров со странами Парижского клуба, удалось заключить рамочное соглашение о реструктуризации уже всей суммы накопленных долгов. Это стало возможным во многом благодаря одобрению МВФ 26 марта 1996 года новой программы кредитования России.

Встреча мировых экономических лидеров. Беседа председателя правительства Российской Федерации В. С. Черномырдина (справа) с президентом Европейского банка реконструкции и развития Жаком де Ларозьером (слева). 29–30 января 1994 года. Давос. Фото А. Макарова. © РИА «Новости»



**Касьянов М. М.:** В 1996 году, когда договаривались о комплексной реструктуризации долгов Парижскому клубу, переговоры продолжались пять дней и пять ночей подряд. Спали совсем понемногу. На лавках, на креслах, прямо в зале, где шли переговоры. Помню, как люди в обморок падали от усталости. Сидит человек за столом, потом раз — и упал. Конечно, можно договориться сделать перерыв на два-три часа. Но в первую ночь даже перерывов не было. Обычно расходились к утру, а где-то часов в 10 снова собирались.



**Дмитриев В. А.:** Эти переговоры шли исключительно сложно, поскольку предложенная схема не встречалась прежде в практике Парижского клуба. Участники переговоров провели в Берси, в помещении Министерства экономики, промышленности и финансов, четыре дня и четыре ночи, причём последние двое суток вообще не покидали здание. Этим переговоры уже чем-то напоминали знаменитый конклав — процедуру выборов папы римского.

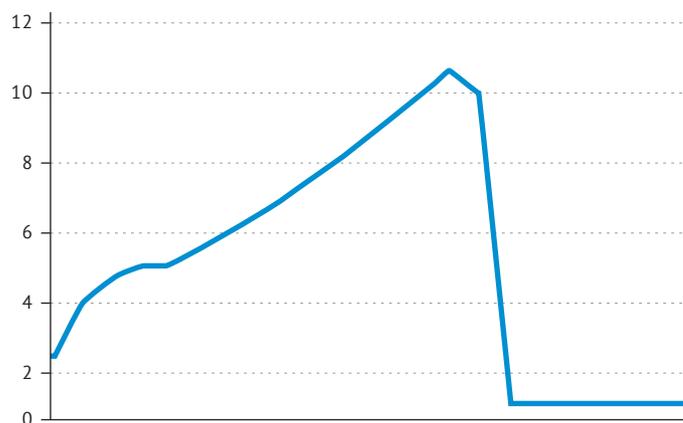
**Гаврилов Н. В.:** Базовый принцип переговоров Парижского клуба состоит в том, что их не прекращают, пока не принимается окончательное соглашение. В пять часов утра объявляли технический перерыв, но в Париже в это время очень трудно найти такси. Иногда нам удавалось это сделать, но пару раз приходилось в гостиницу идти пешком, а это было неблизко. К тому же к 10 часам надо было возвращаться в зал заседаний!



Как ни странно, с питанием во время переговоров тоже было не всё нормально. Однажды нас, самых молодых членов делегаций, выпустили с территории Министерства экономики, финансов и туризма, послав в соседнее бистро за едой. Наша интернациональная команда принесла партию бутербродов, сделанных на основе больших французских багетов, и тем самым спасла коллег от голодной смерти.

Четвёртая консолидация, договорённость о проведении которой была достигнута в апреле 1996 года и которая из-за своих особых параметров была названа «всеобъемлю-

**График погашения основного долга по соглашению с Парижским клубом от 29 апреля 1996 года, % от реструктурированных платежей<sup>28</sup>**



щей» (comprehensive), то есть консолидации, предполагавшей достижение дебитором (Россией) состояния долговой устойчивости. В рамках этого соглашения были переоформлены суммы долга, подлежащие погашению в период с 1 января 1996 года по 31 марта 1999 года как по оригинальным кредитным соглашениям, так и по ранее подписанным соглашениям о реструктуризации задолженности бывшего СССР.

**Дмитриев В. А.:** *Кредиторы вполне обоснованно рассматривали Россию как достаточно кредитоспособную, но испытывающую временные финансовые затруднения страны. Удалось согласовать чрезвычайно льготные для России условия. Период консолидации составил 39 месяцев (обычно 12), срок погашения — 25 лет, включая семилетний льготный период (обычно пять лет). Россия добилась крайне выгодного для себя графика погашения долга. Вместо платежей равными полугодовыми долями, как это практиковалось ранее, график предусматривал постепенное увеличение объёма платежей, причём в первые восемь лет платежи в счёт уменьшения основного*

*долга не превышали двух-трёх процентов от его номинала.*

В результате объём консолидации составил беспрецедентную сумму размером более 40 млрд долларов. Этот рекорд не побит до сих пор, да и вряд ли будет побит в будущем.

России удалось существенно отодвинуть сроки окончательных расчётов с суверенными кредиторами по кредитам, привлечённым бывшим СССР.

В рамках соглашения 1996 года были заключены двухсторонние межправительственные соглашения с 17 странами — членами клуба (Австралией, Австрией, Бельгией, Германией, Данией, Испанией, Италией, Канадой, Нидерландами, Норвегией, Португалией, США, Швейцарией, Швецией, Францией, Финляндией и Японией), а также Великобританией. Кроме того, Внешэкономбанком СССР было подписано свыше 60 межбанковских соглашений о порядке учёта и погашения задолженности. При этом была проделана гигантская работа по выверке сумм задолженностей, каждая из которых была оформлена отдельным коммерческим контрактом. Число таких контрактов превысило несколько десятков тысяч единиц.

Это соглашение стало возможным благодаря чёткому выполнению Россией своих платёжных обязательств.

Данное соглашение позволило России выйти на международные финансовые рынки и осуществить в ноябре 1996 года выпуск дебютного облигационного пятилетнего займа на сумму 1 млрд долларов.

После подписания договора началась интенсивная работа: предстояло вести переговоры с каждой страной отдельно, договариваться о процентах, ставках, будут они фиксированные или плавающие и даже в форме возврата. Уточнялись размеры долга. Ведь с каждой страной договоры были подписаны в разной валюте, на разных условиях.

**Забазнов А. П.:** *В Парижский клуб вошли 19 стран, во многих из них мне пришлось побывать. Так как учёт в нашем банке был поставлен отлично, вопросов с согласованием сумм долгов не возникало.*

#### РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ДОЛГА ЛОНДОНСКОМУ КЛУБУ КРЕДИТОРОВ

Парижский клуб определял межгосударственные взаимоотношения и на текущие отношения между банками практически не влиял. Чрезвычайно важно было заключить соглашение по Лондонскому клубу кредиторов, в этом случае появлялась возможность обратиться к партнёрам за новыми кредитами, восстановить нормальные отношения с коммерческими банками.

Запрос Внешэкономбанка СССР об отсрочке негарантированной задолженности коммерческим банкам в декабре 1991 года фактически обусловил создание «Лондонского клуба для Российской Федерации» во главе с Банковским консультативным комитетом (БКК).

Условием открытия Лондонского клуба по долгам Внешэкономбанка было участие в нём банков, владеющих вместе 90% обязательств страны-дебитора по основному долгу. В БКК для России вошло 13 банков — крупнейших кредиторов бывшего СССР. Его сопредседателями были избраны два высокопоставленных представителя Deutsche Bank — Вольф и Вент.

Задолженность перед иностранными банками в 1992 году составляла 28 млрд долларов. Лондонский клуб, в отличие от Парижского, не является постоянно действующим органом, его состав варьируется в зависимости от страны-дебитора. Его задачей было ведение переговоров с дебитором, а затем согласование позиции со всеми кредиторами. Консультации с БКК шли одновременно с официальными переговорами с Парижским клубом.

По Лондонскому клубу было около 17 тысяч позиций задолженности, которые следовало

выверять. Надо было проверить наличие самой задолженности, её размер, частичную оплату её текущего владельца — переуступки, правомочность её отнесения к госдолгу бывшего СССР.

Были они в не менее чем 12 валютах, каждая из которых имела свой календарь. Чтобы создать программу для расчёта квартальных процентов за отсрочку (ролловерных процентов), надо было ввести в машину ежедневную ставку LIBOR (London Interbank Offered Rate) за весь период начиная с 1989 года по всем валютам, удостовериться в корректности исходных и введённых данных, чтобы потом применить это к массиву исходного долга. С самого начала позиция комитета была очень жёсткой: от России требовали, чтобы она выплатила весь долг, пусть и с отсрочкой. Хотя в то время золотовалютные резервы составляли на тот момент не более 5 млрд долларов. Так как в этих условиях требовалось оперативно решить вопрос с выплатой просроченных сумм, на время этих консультаций кредиторы предоставляли России отсрочки по кредитам на базе трёхмесячных ролловеров (rollover, «возобновление»), которые по своей форме не являются соглашением, а лишь просьбой об отсрочке платежа. Первый запрос Внешэкономбанка СССР о ролловере был сделан 17 декабря 1991 года. Всего в рамках Лондонского клуба России был предоставлен 21 ролловер.

Российская задолженность западным коммерческим банкам состояла из 1,7 млрд долларов — стоимости ценных бумаг, размещённых Внешэкономбанком в 1988–1989 годах в Европе, а также из просроченной задолженности Внешэкономбанка (23 млрд долларов) европейским кредиторам.

Своей низшей отметки — 12% от номинала — советские долги достигли в один из апрельских дней, однако после референдума стоимость их начала быстро расти. Факт удивительный, поскольку для самих россиян победа Бориса



Пресс-конференция в связи с подписанием Меморандума о согласованных принципах отсрочки задолженности бывшего СССР между правительством Российской Федерации и Внешэкономбанком, с одной стороны, и Банковским консультативным комитетом Лондонского клуба – с другой. Сидят справа налево: второй – председатель Внешэкономбанка А. П. Носко, третий – руководитель департамента иностранных кредитов и внешнего долга Минфина РФ М. М. Касьянов, четвёртый – министр внешнеэкономических связей РФ О. Д. Давыдов. 16 ноября 1995 года. Франкфурт-на-Майне

Ельцина в противоборстве с парламентом не является очевидной. Как бы то ни было, но ценовая динамика долгов свидетельствует о господствующих ныне на Западе взглядах на политические и экономические перспективы России<sup>28</sup>.

Принципиальным моментом переговоров с Лондонским клубом являлось определение должника. Кредиторы настаивали на том, чтобы должником по их требованиям была Российская Федерация с отказом от суверенного иммунитета на принадлежавшие ей активы, что означало право любого держателя финансового инструмента в случае дефолта судить Российскую Федерацию, накладывать арест на её зарубежные активы. Характерным примером здесь являлись действия швейцарской фирмы Noga. Основывалось это требование на заявлении правительства Российской Федерации от 2 апреля 1993 года, в котором оно брало на себя ответственность по всем долгам бывшего СССР.

Россия как суверенный дебитор могла позволить себе действовать с позиции силы.

**Сторчак С. А.:** *Сопредседатели Лондонского клуба настойчиво и последовательно «подталкивали» нас к принятию решений. Мы также настойчи-*

*во и последовательно «изучали» и наши финансовые возможности, и их предложения, хорошо понимая, что активность БКК — это попытка подстраховаться, так как юридическим ответчиком по предоставленным коммерческими банками кредитам была не Российская Федерация, а Внешэкономбанк, то есть хозяйствующий субъект, который в принципе можно было обанкротить. Не исключено, что именно по этой причине члены Лондонского клуба выступили с ярко выраженной согласованной позицией не только по основным (период погашения долга, мораторная процентная ставка и т. п.), но и по второстепенным по значению вопросам. Например, БКК направил России специальное письмо на тот случай, если для облегчения долговой нагрузки мы решили бы использовать операции «долг в обмен на собственность/инвестиции». В послании заявлялось, что в случае, если Россия предоставит кому-либо из других своих кредиторов возможность обменять часть долговых требований на принадлежащие государству акции российских предприятий, то такая возможность должна быть предоставлена и любому (или всем) члену Лондонского клуба.*

Членам Лондонского клуба едва ли нравилась сложившаяся ситуация. Но альтернативы

не просматривалось. Пришлось соглашаться. Первым это сделал Deutsche Bank, затем БКК, после чего началась работа по подготовке грандиозной операции обмена задолженности по банковским кредитам на долговые обязательства (векселя — notes) Внешэкономбанка. Стороны установили, что задолженность по основному долгу будет обменена на векселя PRINs (от Principal Notes), а задолженность по начисленным, накопленным, но неоплаченным, а потому просроченным процентам — на векселя IANs (от Interest Arrears Notes). На этом этапе отношений с Лондонским клубом банки-кредиторы оставались непреклонны: никаких списаний, никакого облегчения долгового бремени России.

В 1994 году, во время сессии МВФ в Мадриде с участием представителей России и БКК, был подписан компромиссный документ, в соответствии с которым официальным должником был назван Внешэкономбанк, который не обладал иммунитетом и мог выступать в суде в качестве истца или ответчика от своего имени. Правительство же России опубликовало декларацию «О поддержке Внешэкономбанка в части выполнения им своих обязательств перед Лондонским клубом кредиторов», в которой подтвердило свою поддержку «выполнению платёжных обязательств» Внешэкономбанка, но в то же время не отказывалось от суверенного иммунитета.

**Забазнов А. П.:** *Самая короткая встреча с Лондонским клубом состоялась, когда нашу делегацию, возглавляемую А. Н. Шохиним, попытались убедить согласиться, чтобы ответственным за долги СССР стало правительство России. Александр Николаевич ответил руководству клуба отказом, на этом заседание, практически не начавшись, закончилось.*

Российская сторона аргументировала свою позицию тем, что в отличие от кредитов Парижского клуба, которые привлекало прави-

тельство, здесь заёмщиком выступал конкретный банк — Внешэкономбанк. Конечно, это необычный банк, фактически принадлежащий государству, однако с формальной точки зрения — коммерческая организация.

Несмотря на то, что вся документация по международным заимствованиям находилась во Внешэкономбанке, банки-кредиторы настояли на создании во Внешэкономбанке при участии аудиторской фирмы Ernst & Young «независимого» Офиса по выверке долга. Его сотрудниками стали профессиональные юристы и финансисты из числа специалистов солидных зарубежных компаний. Была разработана специальная компьютерная программа для учёта сумм основного долга и сумм процентов, подлежащих обмену на векселя. На сайте Внешэкономбанка был вывешен так называемый калькулятор, позволявший каждому банку-кредитору самостоятельно и заранее, то есть до даты фактического обмена, рассчитывать сумму накопленных процентов по каждому долговому требованию.

**Сторчак С. А.:** *Мы понимали, что банкам-кредиторам, образно говоря, деваться некуда: Советский Союз исчез, а правопреемство России по его долгу не было оформлено как безусловное юридическое обязательство другого суверена. Поскольку существовало Заявление от 2 апреля 1993 года, с нами невозможно было судиться. Правда, одновременно были приняты и «страхующие» меры.*

*Почувствовав почву под ногами, банки-кредиторы активно включились в операцию по выверке задолженности. На неё ушло три месяца.*

После этого банк-агент по обмену поставил на учёт суммы принадлежащих им векселей Внешэкономбанка, то есть ценных бумаг, имеющих, с точки зрения участников финансовых рынков, хотя и один, но весьма существенный недостаток: ответчиком по данным долговым обязательствам выступал неплатёже-



способный финансовый институт, не способный самостоятельно выполнять обязательства перед владельцами этих векселей.

После этого появилась возможность продолжить переговоры о реструктуризации долга.

Меморандум о согласованных принципах глобальной реструктуризации долга бывшего СССР Лондонскому клубу был подписан 17 ноября 1995 года во Франкфурте-на-Майне. Общая сумма долга была определена в 32,3 млрд долларов, включая проценты, выплатить её следовало за 25 лет с семилетним льготным периодом. Задолженность по банковским кредитам обменивалась на долговые обязательства (notes) Внешэкономбанка. Причём

задолженность по основному долгу обменивалась на долговые обязательства PRINs (Principal Notes), а по просроченным процентам — на долговые обязательства IANs (Interest Arrears Notes).

Обмену предшествовал процесс выверки, и сотрудникам Внешэкономбанка за счёт действительно самоотверженной работы удалось в кратчайшие сроки обработать колоссальный массив документации. К выверке было предъявлено 27 тыс. требований (индивидуальных), каждое суммой от нескольких сот до нескольких сот миллионов долларов США. По каждому из них рассчитывались (калькулировались) накопленные проценты с даты их возникно-

Официальный визит в Соединённое Королевство Великобритании и Северной Ирландии председателя Совета Федерации В. Ф. Шумейко. Встреча в Международном банке развития и реконструкции. Лондон. 17 мая 1995 года. Фото В. Савельева.  
© РИА «Новости»



Внешэкономбанк и Лондонский клуб банкиров-кредиторов подписали Соглашение о реструктуризации внешней задолженности СССР зарубежным коммерческим банкам. Лидер А. Н. Шохин (слева) и члены Лондонского клуба. 6 ноября 1997 года. Фото А. Макарова. © РИА «Новости»

вения по оригинальному кредитному соглашению (контракту) до даты (условной даты) обмена на векселя IANs<sup>29</sup>. Дополнительная сложность была вызвана ещё и тем, что требования не всегда предъявлялись оригинальными кредиторами, так как кредиты Внешэкономбанка активно торговались на рынке. В октябре 1997 года в Москве Внешэкономбанк подписал соглашение с Лондонским клубом.

В сентябре 1997 года была завершена выверка задолженности. 6 октября 1997 года состоялось подписание Внешэкономбанком СССР и кредиторами Лондонского клуба пакета документов по переоформлению задолженности перед иностранными коммерческими банками. 2 декабря эта операция была завершена. В целом, условия данного пакета были сопоставимы с условиями соглашения с Парижским клубом, подписанного в 1996 году.

Далее началась разработка многих томов документации, основанной на англосак-

сонском праве. Для этого Внешэкономбанк в 1995 году нанял специальную западную консультационную фирму. После подписания соглашения в 1997 году Внешэкономбанк сразу перевёл в счёт погашения 3 млрд долларов.

Таким образом, урегулирование задолженности перед Лондонским клубом стало итогом многолетней напряжённой работы. К моменту закрытия сделки были подписаны протоколы выверки задолженности с 423 отдельными кредиторами в 15 валютах по более чем 27 тысячам заявленных позиций. Такого масштаба сделки не было за всю предыдущую историю Лондонского клуба<sup>30</sup>.

Благодаря этой работе Внешэкономбанку удалось избежать применения процедуры арбитражных разбирательств, предусмотренных условиями соглашений с клубом для урегулирования спорных или конфликтных ситуаций. Хотя иногда западные банки требовали зачесть им долги, не гарантированные Внеш-

экономбанком, или предъявить несуществующие долги, в частности по кредитам, выданным под залог имущества (и погашенным) или и вовсе не выданным, но соглашение по которому было подписано (хотя и не вступило в силу).

**Дмитриев В. А.:** *В 1997 году председатель Внешэкономбанка А.Л.Костин предложил мне стать его замом. Однако первый заместитель министра финансов А.П.Вавилов долго не хотел отпускать меня, так как я в тот момент участвовал в размещении российских евробондов (еврооблигаций). Мы тогда с Андреем Петровичем объехали практически весь мир, проводя роуд-шоу, посвящённые размещению. Мне однажды за неделю пришлось совершить кругосветное путешествие: вначале я вылетел в Токио, вечером уже вёл презентацию в Сеуле, утром перелетел в Гонконг, а оттуда мой путь был в США. За три дня я побывал в Лос-Анджелесе, Сан-Франциско, Бостоне, Чикаго, Миннеаполисе и Нью-Йорке, после чего вернулся в Москву. Когда в июле 1997 года все еврооблигации были размещены, я посчитал, что взятые обязательства мною выполнены, и я дал согласие на переход во Внешэкономбанк. Здесь пришлось заниматься знакомым делом — внешними долгами СССР и России.*

Итоги выверки задолженности нашли отражение в финальном пакете документов (Соглашение о реструктуризации, Соглашение об обмене долговых обязательств, Договор финансового представительства и некоторые другие) России с Лондонским клубом, подписанном 6 октября 1997 года и ознаменовавшем окончание процесса реструктуризации. С российской стороны соглашения подписал Внешэкономбанк. Основной долг коммерческим банкам реструктурировался до 15 декабря 2020 года, а процентные платежи — до декабря 2015 года.

**Дмитриев В. А.:** *В 1997 году в Москве членов Лондонского клуба в Кремле принимал Борис Николаевич Ельцин. Мне досталась очень тяжёлая*

*миссия отбора иностранных участников на эту встречу. На неё могли пойти только представители самых крупных и важных кредиторов. К счастью, обиженных не было, все понимают особенности протокола.*

До августовского 1998 года финансового кризиса в России Внешэкономбанк проводил платежи по PRINs и IANs в полном объёме. Затем в ходе финансового кризиса Россия обратилась за новым пересмотром её долговых обязательств перед Лондонским клубом.

**Гришина И. В.:** *После заключения соглашения по Лондонскому клубу новое руководство, по-видимому, удовлетворённое сделанным, уволило многих сотрудников, они стали ненужными! Стал внедряться тезис: «Незаменимых людей нет!»*

#### РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ЗА РАМКАМИ ПАРИЖСКОГО И ЛОНДОНСКОГО КЛУБОВ

Внешэкономбанк СССР как агент правительства Российской Федерации участвовал в первой половине 1990-х годов в переговорах по уточнению долга и установлению новых сроков его выплат (по существу та же реструктуризация) с рядом других кредиторов, не входящих в Парижский клуб. Только на таких официальных кредиторов приходилось в 1993 году примерно 33 млрд долларов, или 30% всего долга. Так, соответствующие соглашения были заключены с бывшими европейскими странами СЭВ (первоначально около 30 млрд долларов долга приходилось на них). В ходе сверки задолженностей с бывшими восточноевропейскими странами СЭВ (Польшей, Болгарией, Венгрией, Румынией) и некоторыми другими государствами (Южной Кореей, Китаем, Финляндией, Лаосом, Египтом, Турцией, Ираном) были определены взаимные неурегулированные обязательства сторон, выведено сальдо незавершённых расчётов. Оно оказалось не в нашу пользу. Однако наша внешняя задолженность сократилась почти на 10 млрд долларов.



Переговоры по урегулированию долга СССР в Республике Корея. Первый ряд слева направо: заместитель руководителя департамента иностранных кредитов Минфина России С. А. Сторчак, министр внешне-экономических связей РФ О. Д. Давыдов. Второй ряд слева направо: второй – Ю. В. Кузьмин, третий – первый заместитель министра внешнеэкономических связей РФ М. Е. Фрадков. 10 июля 1995 года. Из личного архива Ю. В. Кузьмина

Были и совсем необоснованные претензии. Так, например, Литва выдвигала претензии на 20 млрд долларов (в июне 2000 года их сейм принял специальный закон), Эстония — на 15 млрд долларов (в декабре 2002 года парламент Эстонии объявил о создании специальной комиссии) за потери, понесённые «в период советской оккупации». Конечно, эти заявления носили чисто пропагандистский характер, они не были подкреплены объективными экономическими расчётами, учитывающими, например, общесоюзные затраты в литовскую или эстонскую экономику, включая валютные кредитные ресурсы. Однако отражение подобных «атак» отнимало много времени у специалистов.

С каждой из стран, не входящих в Парижский клуб, было подписано отдельное межправительственное соглашение. Под каждое такое соглашение были подписаны документы с банками, уполномоченными правительствами стран-кредиторов. Соглашения об урегулировании взаимных задолженностей с этими странами предусматривали возможность

осуществления товарных поставок в погашение оставшегося долга.

Помимо сверки задолженности, предпринимались попытки урегулирования её за счёт нетрадиционных схем (например, путём проведения зачётных торговых или лизинговых операций), однако такое урегулирование не приняло серьёзных масштабов.

Применялась и смешанная схема, когда часть долга оплачивалась наличными деньгами, а другая — поставками товаров по коммерческому контракту. Эта схема применялась в основном для проникновения на новые рынки — ОАЭ, Республика Корея. Характерной особенностью товарной формы погашения долга являлось использование для этих целей российской машинно-технической продукции. Россия никогда не соглашалась на поставки в счёт долга энергоносителей и сырья.

**Зеленов А. В.:** *Когда с Ю. В. Полетаевым из нашего банка в ВТБ ушло много специалистов, у нас возникла проблема: не хватало людей для выверки расчётов с иностранными банками. Руководством было принято решение — не выверять расчёты в клиринговых валютах. Посчитали, что это менее важно, чем выверка в свободной валюте. А у нас было огромное количество расчётов с Индией по соглашению 1993 года в клиринговой валюте. Индийцы гасили нам долг, мы их рупии продавали на российских тендерах со скидкой, и российские импортёры закупали в Индии товары. Пользуясь отсутствием выверок, некоторые индийские банки списывали с нас суммы платежей неоднократно. В конце 1995 года, когда я стал начальником департамента международных расчётов и корреспондентских счетов, мы занялись выверкой тех расчётов и обнаружили злоупотребления на значительные суммы. Чтобы всё выверить и благодаря этому вернуть значительную часть необоснованных оплат уведённого, нам понадобилось более пяти лет.*

## РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ

Осенью 1993 года было решено создать управление коммерческих расчётов. Это поручили сделать заместителю начальника управления по обслуживанию внешнего долга А. В. Зеленову.

После обмена задолженности Лондонского клуба можно было бы вздохнуть спокойно и с учётом накопленного опыта приступить к урегулированию отношений с коммерческими кредиторами бывшего СССР. Но существовала серьёзная проблема неудовлетворительного учёта такой задолженности. Сюда входили долги советских внешне-торговых объединений и предприятий перед иностранными фирмами-поставщиками. В 1992 году размер такого долга оценивался в пределах 6 млрд долларов. По некоторым

оценкам, 900 млн долларов иностранных кредитов, полученных министерствами и ведомствами СССР, «исчезли» вместе с самими этими структурами, но неизвестно, было ли закуплено всё оплаченное по кредитам оборудование. В частности, дважды, в 1993 и в 1995 годах, была оплачена задолженность предприятия «Здравэкспорт» по закупке медикаментов<sup>31</sup>.

**Зеленов А. В.:** *Мы должны были заняться третьим видом задолженности — коммерческой. Пока государство не признало за собой этот долг, российские компании, получавшие продукцию по контрактам из-за границы и не успевшие за них расплатиться, справедливо опасались исков от партнёров. И такие иски были. Наша задача состояла в систематизации задолжен-*

Президент Республики Болгарии Желю Митев Желев (в центре) и президент Российской Федерации Б. Н. Ельцин (справа) после подписания договора о сотрудничестве. 1 ноября 1991 года. Фото В. Чистякова. © РИА «Новости»





Соглашение МВФ о предоставлении РФ кредита подписывают премьер-министр России В. С. Черномырдин (справа) и исполнительный директор МВФ Мишель Камдессю (слева). 10 марта 1995 года. Фото Ю. Абрамочкина. © РИА «Новости»

*ности российских компаний и подготовке предложений по критериям долгов, которые правительство должно было взять на себя.*

Судя по всему, эти долги не состояли на учёте во Внешэкономбанке.

Это была не только многочисленная (1500 фирм-поставщиков), но и наиболее «шумная» категория кредиторов, как правило, не дожидаящихся политических договорённостей, а требующих деньги немедленно и сразу все. Их основным «оружием» служили судебные иски или угроза судебных исков по всему миру. Конечно, нельзя забывать и о влиянии таких компаний на развитие и условия взаимной торговли.

**Гришина И. В.:** *К нам фирмы тогда шли на переговоры валом. Их руководители обвиняли нас в бездействии, жаловались, что им приходится закрывать предприятия, сокращать сотрудников. Особенно эмоциональны были итальянцы — у них многие фирмы работали только на Советский Союз, и, зная надёжность нашей страны, большинство их предпринимателей отгружали товар без предоплаты! Причём в огромных объёмах. Вот и обожглись, недооценили свои риски. Хотя ещё недавно было нонсенсом просить стопроцентную предоплату у советских организаций.*

Кредиторов было много, и они были наименее организованы, чаще всего не желали политических договорённостей и требовали

возврат всего долга немедленно. От них исходила угроза судебных исков, а некоторые фирмы даже получали положительные решения арбитражных судов.

**Жадан С. В.:** *Вначале переговоры проходили практически ежедневно. У каждого, задействованного в этом деле, было по три-четыре встречи в день. Шли представители компаний, банков... Положение было одинаковым, только боль у каждого была своя. Надо было их хотя бы выслушивать, что-то им объяснять. До создания департамента таких переговоров старались избегать.*

Во избежание негативных последствий подобных действий иностранных компаний в сентябре 1994 года правительство выступило с заявлением, в котором Россия приняла обязательство реорганизовать коммерческую задолженность бывшего СССР путём выдачи держателям этих требований «регистрируемых векселей». Это заявление 1 октября было опубликовано в «Российской газете», и формально эта дата всегда считалась точкой отсчёта, на которую всё время ссылались во всех официальных документах и при работе с кредиторами. В заявлении не указывались ни сроки, ни финансовые условия реорганизации. Кредиторам было предложено объединиться в клубы по странам и выбрать организацию или банк, уполномоченные на переговоры и выверку требований. Заявлением пытались успокоить эту категорию кредиторов, удержать их от обращения в арбитражные суды.

Кризис 1998 года смешал все планы и поставил новые первоочередные задачи по урегулированию коммерческого долга.

#### РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ С ВНЕШНИМ ДОЛГОМ СССР

Урегулирование различных категорий задолженности способствовало восстановлению доверия к России как к заёмщику, утраченного на рубеже 1990-х годов. В 1996 году ведущими

мировыми рейтинговыми агентствами были присвоены первые суверенные кредитные рейтинги России. При этом долгосрочные кредитные рейтинги трёх агентств по обязательствам в иностранной валюте практически совпали: Moody's — «Ba2», Standard и Poor's — «BB-» и Fitch IBCA — «BB+»<sup>32</sup>. По данному поводу Минфин РФ 7 октября 1996 года выпустил официальное сообщение, в котором подчёркивалось, что «полученные рейтинги прочно ставят Российскую Федерацию в группу „BB“, признавая тем самым Российскую Федерацию в качестве надёжного заёмщика, имеющего эффективную систему управления внешним долгом и твёрдые обязательства по его обслуживанию»<sup>33</sup>.

## Работа банка с внутренним долгом. «Вэбовки». Рыночный инструмент с «нерыночной» историей\*

\* Материал подготовлен совместно с О. В. Никульшиным

Бывает, что достаточно масштабные, исторические события начинаются с какого-нибудь недоразумения. Примеров тому что в мировой, что в отечественной истории предостаточно.

В Советском Союзе о рынке ценных бумаг речь не шла в принципе. Рождение же российского рынка долговых бумаг началось с события очень неоднозначного. Прямо говоря, со скандала. Первые настоящие рыночные долговые бумаги в новейшей истории России — облигации внутреннего государственного валютного займа (ОВГВЗ) — появились в результате фактического дефолта СССР в 1991 году. Как выпуск, так и последующая история этих бумаг неразрывным образом были связаны с Внешэкономбанком.

Валютное регулирование, действовавшее в конце 1980-х — начале 1990-х годов позволяло организациям и отдельным гражданам иметь во Внешэкономбанке счета, на которые зачислялись средства в иностранной валюте.

В декабре 1991 года фактически произошёл дефолт по внешним обязательствам СССР. Все валютные средства, поступившие на счета клиентов Внешэкономбанка до 1 января 1992 года, были заблокированы.



**Имамалиев М.А.:** Первое время в региональных отде-

*лениях Внешэкономбанка нельзя было открывать счета, и все жаждущие направились к нам! Со всей страны. Вначале на Копьевский переулок, потом на Плющиху. Процесс этот тогда ещё был не регламентирован, не существовало никаких правил, как его организовывать. Надо было этот процесс ввести в организованное русло. Тогда и появилась Инструкция № 5. Её готовил отдел организации и методологии, входивший в управление внутренних расчётов (возглавляемое А.К. Карпухиным). Я был заместителем начальника этого отдела.*

*Когда стали открывать счета, людей, занимающихся этим, у нас не хватало, поэтому возникли большие очереди. Многие пытались решить вопрос, за добрав сотрудников банка. Я уже не говорю о мелких подарках: коробках конфет, шоколадках, арбузах и т.п. Многие продукты питания тогда распределялись по талонам или просто были в дефиците, так что искушение было сильным. Однажды из Казахстана кто-то привёз КамАЗ с мясом! Что делать, не отправлять же машину обратно, пропадёт продукт! Решили его продать сотрудникам банка, и профсоюз по справедливости организовал реализацию! Деньги вручили владельцам мяса.*

*В 1991 году крестьянам была обещана валюта за выращенный ими и закупленный у них урожай. После блокировки счетов они пришли в банк требовать деньги, лежащие на их счетах. Но постановлением разрешалось выдавать только некий минимум:*

на командировочные расходы и некоторые другие нужды. А у людей уже было спланировано, во что они вложат честно заработанную валюту, поэтому их недовольство было понятно. У банка на Плющихе вновь возникли огромные очереди, утром проходить сквозь строй возмущённых клиентов было тяжело. Нам грозили судом, были и более прямые угрозы, один из труженников села пришёл за деньгами с топором, и его взгляд был полон решимости.

Эмоции поутихли, когда были выпущены облигации, так называемые «вэбовки».

Впоследствии обязательства перед частными лицами, в том числе и иностранными, имевшими счета во Внешэкономбанке в Москве, были погашены путём выплаты денежных средств без всяких препятствий. Решение погасить долг Внешэкономбанка физическим лицам из стран СНГ было отражено в указе президента России от 7 декабря 1992 года. А вот деньги в бывших отделениях Внешэкономбанка в республиках СНГ должны были выдавать сами суверенные республики. В Эстонии отделение Внешэкономбанка было ликвидировано ещё в 1990 году, и проблем с ними не было, а многие другие республики пытаются поднять этот вопрос до сих пор.

#### «ДРУЖЕСТВЕННЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ» С БРАТСКИМИ СТРАНАМИ

Одними из самых упорных переговорщиков оказались коллеги из бывших республик Советского Союза.

**Гордеев Е. Н.:** После заявления о необходимости ратификации Радой соглашения о принятии «нулевого варианта» урегулирования внешнего долга бывшего СССР украинские представители заявили нам, что им нужно убедить своих парламентариев и поэтому Россия должна проявить добрую волю и выдать деньги частных лиц, поступившие на их счета до 1 января 1992 года в бывших учреждениях Внешэкономбанка на территории Украины. Следует отметить, что государства — правопреемники бывшего СССР

на межгосударственном уровне не выработали механизма погашения внутреннего валютного долга бывшего СССР, в том числе и перед физическими лицами.

Российская Федерация, понимая большую социальную значимость этой проблемы, взяла на себя обязательства погасить задолженность бывшего СССР перед своими гражданами, имевшими счета во Внешэкономбанке и его учреждениях на территории республик бывшего СССР. В целях скорейшего урегулирования этой категории внутреннего валютного долга бывшего СССР Координационно-консультативный комитет (ККК) государств — участников СНГ решением от 2 марта 1994 года принял предложение Армении совместно с Туркменистаном: разработать и представить на рассмотрение ближайшего заседания ККК проект соглашения о практическом механизме урегулирования вопросов внутреннего валютного долга бывшего СССР в части физических лиц. ККК также обратился с просьбой к правительствам и центральным банкам государств Содружества произвести необходимую выверку расчётов по взаимным требованиям в свободно конвертируемой валюте по состоянию на 1 января 1994 года. Во исполнение указанного решения 25–26 мая 1994 года в Москве полномочные представители государств СНГ обсудили проекты соглашений, подготовленные армянской стороной и Внешэкономбанком. Участники совещания подтвердили, что соглашение должно касаться только физических лиц (представители некоторых стран высказывались за погашение задолженности и юридическим лицам). Была достигнута также договорённость о необходимости завершения до 1 июля 1994 года сверки взаимных расчётов уполномоченных банков стран СНГ с Внешэкономбанком и о проведении следующего заседания полномочных представителей стран СНГ до 15 июля 1994 года. В соответствии с указанной договорённостью Внешэкономбанком



Е. Т. Гайдар, исполняющий обязанности председателя правительства Российской Федерации (справа), на приеме у Абульфаза Эльчибея, президента Республики Азербайджан, во время визита правительственной делегации России в Азербайджан. 30 сентября 1992 года. Фото О. Литвина. © РИА «Новости»

были направлены банкам всех государств СНГ ликвидационные балансы бывших учреждений Внешэкономбанка в этих странах для соответствующей выверки взаимных расчётов. В связи с тем, что указанная выверка расчётов банками стран СНГ затянулась, Исполнительным секретариатом СНГ обсуждение данного вопроса было перенесено на более поздний срок. По мнению Внешэкономбанка, разная скорость выверки, в ходе которой могут возникнуть вопросы, являющиеся предметом двухсторонних договорённостей, делала заключение единого многостороннего соглашения по данному вопросу нецелесообразным. Позиция Внешэкономбанка была одобрена правительством Российской Федерации и поддержана другими странами СНГ. В результате 13–15 декабря 1994 года на заседании полномочных представителей и экспертов государств — участников СНГ в Минске было принято решение в целях продвижения работы по данной проблеме проводить в дальнейшем переговоры об урегулировании вопросов внутреннего валютного

долга бывшего СССР перед физическими лицами на двухсторонней основе.

В настоящее время задолженность по счетам, открытым в Москве, погашена полностью. Что же касается задолженности по счетам, открытым в бывших учреждениях Внешэкономбанка на территории стран СНГ и Балтии, то её погашение производится по мере подписания и вступления в силу соглашений о «нулевом варианте», подписания Внешэкономбанком ликвидационных балансов с его бывшими республиканскими отделениями. С учётом остатков наличной валюты в кассах этих учреждений на момент их ликвидации. Однако для Украины было сделано исключение.

**Гордеев Е. Н.:** *Не дожидаясь ратификации Верховной радой Украины соглашения о «нулевом варианте», мы пошли навстречу пожеланию украинской стороны, и в 1997 году было принято решение об осуществлении авансового платежа в сумме 10 млн долларов США для погашения задолженности бывшего СССР перед наиболее социально*

*незащищёнными гражданами Украины (инвалидами, малоимущими, чернобыльцами) — владельцами счетов в бывших учреждениях Внешэкономбанка на её территории. Это не помогло.*

В 1999 году правительство Российской Федерации снова пошло навстречу просьбам украинской стороны и, полагаясь на её заверения о том, что данный шаг будет способствовать ускорению ратификации соглашения о «нулевом варианте», нашло возможность выплатить Украине весь остаток задолженности перед физическими лицами. Излишне говорить, что и это не привело к ратификации. Были выдвинуты новые требования, включая предоставление подтверждённой заключением международного аудита информации по внешним активам, золотому запасу и Алмазному фонду СССР (с последующим разделением их), состоянию балансов Госбанка СССР, Гохрана СССР и Внешэкономбанка СССР, а также передачу Украине части внешних активов, полное погашение задолженности бывшего СССР перед украинскими юридическими лицами по их счетам во Внешэкономбанке, возвращение Украине ценностей, являющихся национальным, историческим или культурным достоянием украинского народа.

Вспомнили также о собственности и валютных резервах совзагранбанков, а также банках стран — членов СЭВ: МИБ (Международный инвестиционный банк) и МБЭС (Международный банк экономического сотрудничества). Более того, украинская сторона обратилась с просьбой к зарубежным государствам временно не признавать за Россией правопреемства в отношении собственности бывшего СССР на территории соответствующих стран, так как она претендует на часть этой собственности, нарушив тем самым статью 18 Венской конвенции о праве международных договоров от 23 мая 1969 года, обязывающую подписавшие договор государства воздерживаться до его вступления в силу от действий, которые лишили бы договор его объекта и цели.

**Гордеев Е. Н.:** *Мы на эти требования ответили, что заключив Соглашение «О взаимном признании прав и регулировании отношений собственности», подписанное в Бишкеке 9 октября 1992 года, государства СНГ — участники соглашения взаимно признали осуществлённый в соответствии с их национальным законодательством переход в их собственность имущества, в том числе финансовых ресурсов, предприятий, учреждений, организаций, их структурных единиц и подразделений бывшего союзного подчинения, расположенных на территориях этих государств. В соответствии с этим соглашением находящиеся на территории Российской Федерации запасы драгоценных металлов, камней и изделий из них являются её собственностью и попытка поделить эту собственность между всеми государствами СНГ означает отказ от ранее достигнутой договорённости и даёт возможность ставить вопрос о разделе любой другой бывшей союзной собственности, находящейся на территории государств СНГ, включая Украину. Кроме того, не будучи золотодобывающей республикой, Украина тем не менее ежегодно потребляла часть общесоюзных запасов золота, отпускаемых народному хозяйству.*

По данным Главного управления по контролю за использованием драгоценных металлов и драгоценных камней Минфина СССР, только в 1991 году Украиной было потреблено 12,5 тонны или 11,2% золота, отпущенного народному хозяйству в этом году. Несомненно, золото выделяли и в предыдущие годы. К тому же организации союзного подчинения: Госбанк СССР, Внешэкономбанк, Гохран СССР и Алмазный фонд СССР, как находящиеся на территории России, являются её собственностью. А хранящиеся в Гохране и Алмазном фонде собрания уникальных драгоценных камней, ювелирных изделий и регалий бывшего царского двора являются достоянием Российской Федерации и разделу не подлежат.

В соответствии с Договором о правопреемстве от 4 декабря 1991 года (статья 3) подписавшие его стороны приняли на себя обязательство гарантировать право собственности каждой из сторон на причитающуюся ей долю активов СССР при условии исполнения принятых на себя обязательств: участвовать в погашении и нести расходы по обслуживанию внешнего долга СССР. Вместе с тем бремя погашения и обслуживания внешнего долга бывшего СССР несёт только Российская Федерация. По оценке Внешэкономбанка, за период с 1992 года по 1 марта 2014 года в счёт доли Украины, составляющей 16,37%, Россия фактически выплатила порядка 19,81 млрд долларов США. В этой связи выдвигаемые Украиной требования на любые виды активов бывшего СССР, включая зарубежные, Россия считает неправомерными. Следует добавить, что по просьбе украинской стороны ей были предоставлены данные по внешнему долгу и активам бывшего СССР по состоянию на 1 января 1993 года. При этом было обращено внимание на тот факт, что основная сумма задолженности иностранных государств по предоставленным им кредитам приходится на такие страны, как Куба, Монголия, Вьетнам, КНДР, Лаос, Ангола, Эфиопия, Йемен, Никарагуа, Мозамбик, и относится к категории безнадежных долгов. Погашение задолженности этих стран было возможно лишь в товарной форме при условии длительной рассрочки платежей и предоставления им новых кредитов. В настоящее время значительная часть этой задолженности списана в связи с обращением соответствующих стран с просьбой об облегчении их долгового бремени.

Совзагранбанки, оказавшиеся осенью 1991 года неплатёжеспособными, спасала только Россия. Российская сторона обращала внимание Украины на критическую ситуацию, сложившуюся в сети зарубежных банков с участием капитала бывшего СССР, и ей были представлены заключения соответствующих международных компаний, проводивших аудит этих

банков. Кроме того, правительство Российской Федерации и Центральный банк России обращались к компетентным органам стран — бывших субъектов СССР с предложением принять участие в мобилизации дополнительных средств в свободно конвертируемой валюте, необходимых для стабилизации финансового положения указанных заграничных банков. Однако предложение Российской Федерации поддержано не было. Очевидно, что если Украина не участвует в оказании финансовой поддержки зарубежным банкам с участием капитала бывшего СССР в целях предотвращения их банкротства, то она лишается права претендовать на какую-либо долю в активах этих банков.

МБЭС (Международный банк экономического сотрудничества) и МИБ (Международный инвестиционный банк) являются международными банками, и всю информацию украинская сторона должна запрашивать непосредственно у них. Но следует иметь в виду, что задолженность перед ними бывшего СССР была урегулирована Российской Федерацией самостоятельно, без участия других республик бывшего СССР, включая Украину. Поэтому её претензии на активы этих банков также неправомерны.

Задолженность бывшего СССР перед юридическими и физическими лицами-резидентами бывшего СССР по остаткам средств на их валютных счетах во Внешэкономбанке СССР по состоянию на 1 января 1992 года (иначе называемая «внутренний валютный долг СССР») образовалась в связи со следующим: в течение 1991 года в условиях дефицита союзного бюджета, вызванного недостатком поступлений в союзно-республиканский валютный фонд и фонд погашения внешнего долга, указанные средства на основании решений правительства СССР без согласия их владельцев были использованы на финансирование неотложных потребностей союзного государства — прежде всего на оплату так называемого критического импорта (закупку продовольствия,



медикаментов, запасных частей к импортному оборудованию, товаров народного потребления), услуг транспортных организаций, а также осуществление первоочередных платежей по государственному внешнему долгу. Товары, закупавшиеся за счёт находившихся на счетах Внешэкономбанка валютных средств, направлялись во все союзные республики.

Как следствие, в связи с недостаточностью валютного покрытия, необходимого для выполнения поручений владельцев клиентских счетов во Внешэкономбанке, 17 декабря 1991 года Межгосударственный совет по наблюдению за обслуживанием долга и использованием активов Союза ССР (он был создан в соответствии со статьёй 7 Договора о правопреемстве от 4 декабря 1991 года, и в его состав входили полномочные представители стран — участниц Договора, а постоянным председателем был представитель Украины) принял решение о приостановлении платежей с этих счетов в иностранной валюте. Таким образом, ни Российская Федерация, ни Внешэкономбанк

не принимали каких-либо односторонних решений о блокировании валютных средств юридических лиц-резидентов бывшего СССР и не пользовались этими средствами.

Необходимо подчеркнуть, что внутренний валютный долг — это обязательства бывшего СССР, несуществующего ныне государства. Поэтому решение об урегулировании этого долга должно приниматься его правопреемниками, государствами СНГ и Балтии, то есть на межгосударственном уровне.

Понимание необходимости решения данной проблемы на межгосударственном уровне было достигнуто президентами Украины и России, которые в соглашении о дальнейшем развитии межгосударственных отношений, подписанном в г. Дагомысе 23 июня 1992 года, признали факт изъятия валютных средств предприятий и организаций союзным правительством и договорились о создании согласованного механизма обслуживания внутреннего валютного долга бывшего СССР. Однако до сих пор (то есть к 2014 году) этот механизм в отно-

Президент РФ Б. Н. Ельцин (справа) встречается в Кремле с президентом Украины Л. М. Кравчуком (в центре) и премьер-министром Л. Д. Кучмой (слева). 1 января 1993 года. Фото Д. Донского. © РИА «Новости»

На совещании в штаб-квартире СНГ в Минске представителей стран Содружества по проблеме внутреннего долга СССР было также отмечено, что до сих пор не урегулирована проблема погашения долга Внешэкономбанка юридическим лицам. А он значительно превосходит долги физическим лицам. По словам замминистра финансов Белоруссии Н. Лисая, например, задолженность белорусским физическим лицам составляет чуть больше \$8 млн, а юридическим – более \$210 млн. Для погашения долга юридическим лицам Россия выпускает ценные бумаги и рекомендует другим членам СНГ поступать также, что эти страны воспринимают как предложение взять расходы на себя. Такая перспектива, по понятным причинам, им не очень нравится, там считают, что Москва как правопреемник СССР должна производить эти выплаты за свой счёт<sup>1</sup>.

шении урегулирования задолженности бывшего СССР перед юридическими лицами-резидентами Украины не создан.

Не следует забывать и о наличии встречных финансовых требований к Украине, в частности, по перечислениям в союзно-республиканский валютный фонд и фонд погашения внешнего долга, по гарантиям Внешэкономбанка, по кредитам в свободно конвертируемой валюте, полученным украинскими предприятиями и организациями, и др. Получив в своё время валютные кредиты во Внешэкономбанке, украинские предприятия расплачиваться за них не собираются, заявляя, что СССР уже нет и долги возвращать некому. Кроме того, в 1992–1993 годах они продолжали получать технику и оборудование по предоставленным ранее иностранными банками кредитам, погашение которых осуществляет Российская Федерация.

Позиция российской стороны по данной проблеме изложена в послании президента России президенту Украины от 2 октября 2005 года. Она заключается в том, что Украи-

на и Россия должны урегулировать внутренний валютный долг бывшего СССР перед своими юридическими лицами самостоятельно. Исходя из этого принципа, соответствующие двухсторонние соглашения об отсутствии взаимных финансовых претензий по внутреннему валютному долгу бывшего СССР подписаны с Арменией, Белоруссией, Киргизией, Молдавией, Таджикистаном и Грузией. Единственное исключение из данного принципа было сделано в отношении средств благотворительных фондов. Так, например, в связи с 10-летием трагедии в г. Спитаке правительством Российской Федерации было принято решение об оказании Республике Армения гуманитарной помощи. Россия выделила 8,6 млн долларов на покрытие задолженности бывшего СССР по счетам фонда пострадавших от землетрясения в Армении.

**Гордеев Е. Н.:** *Украина же в нарушение договорённостей, достигнутых на столь высоком уровне, проводит линию на получение от Российской Федерации средств для погашения указанной категории долга всеми доступными способами, включая механизм Российско-Украинской межгосударственной комиссии и обращения в судебные инстанции, в том числе и в международные арбитражные суды. В частности, приходил к нам запрос из германского суда. Так что нашим юристам не дают расслабиться.*

Действия остальных стран СНГ также остаются либо непоследовательными, либо направленными на получение соответствующей компенсации от Российской Федерации.

В соглашении между правительством Азербайджанской Республики и правительством Российской Федерации от 3 июля 1997 года было зафиксировано, что после его подписания у сторон не останется неурегулированных финансовых претензий друг к другу.

Вместе с тем в последнее время азербайджанской стороной предпринимаются попытки ревизовать достигнутую договорён-

ность и вывести за рамки соглашения от 3 июля 1997 года вопросы урегулирования внутреннего валютного долга бывшего СССР под предлогом того, что они непосредственно в тексте не оговариваются.

**Гордеев Е. Н.:** Мы объясняем, что внутренний валютный долг образовался, в частности, и потому, что бывшие союзные республики не выполнили установленное им валютным планом задание по поступлениям в свободно конвертируемой валюте. На это следует вопрос: «А где это записано?» Против наших заверений о том, что выписки из валютного плана аппаратом правительства высылались всем союзным республикам в части, их касающейся, выдвигался железный аргумент: «А у нас ничего нет!» Приходилось поднимать архивы. После этого на некоторое время наступало затишье, а затем к проблеме внутреннего валютного долга перед юридическими лицами соседи возвращались снова.

Непросто проходит также процесс урегулирования проблемы внутреннего валютного долга бывшего СССР с Казахстаном, так как казахстанская сторона пытается рассматривать данную задолженность в контексте других обязательств сторон, включая поставки энергоносителей, космодром Байконур и т. д.

В соглашении между Республикой Узбекистан и Российской Федерацией от 2 ноября 1992 года стороны договорились создать совместную рабочую группу по урегулированию внутреннего валютного долга бывшего СССР. Тем не менее Узбекистан добивается погашения этого долга Российской Федерацией. Представители различных организаций приходят во Внешэкономбанк с постановлениями узбекских судов о возвращении денег их предприятиям.

Туркменистан также упорно придерживается позиции отказа от самостоятельного урегулирования внутреннего валютного долга бывшего СССР перед своими резидентами

и настойчиво добивается получения соответствующей компенсации от России.

Поскольку в Эстонии отделение Внешэкономбанка было ликвидировано ещё в 1990 году, то на момент распада СССР задолженность перед эстонскими гражданами по их счетам в этом отделении отсутствовала, а вот с другими Балтийскими республиками вопрос до сих пор не урегулирован.

В целом, страны СНГ и Балтии также настаивают на том, чтобы Российская Федерация погасила внутренний валютный долг бывшего СССР. Их «аргументы» сводятся к трём основным фактам: во-первых, Россия приняла на себя ответственность по всем международным обязательствам бывшего СССР; во-вторых, она обладает самым большим экономическим потенциалом из всех бывших союзных республик; и, в-третьих, Внешэкономбанк, ведущий учёт внутреннего валютного долга бывшего СССР, находится на территории России.

Такой подход к урегулированию внутреннего валютного долга бывшего СССР является



Транспортировка ракеты-носителя с космическим кораблём «Союз ТМ-17» к месту старта. Космодром Байконур. Июнь 1993 года. © РИА «Новости»

ся абсолютно неприемлемым для Российской Федерации. Он противоречит как экономической природе, так и юридическому статусу этих обязательств. Последнее подтверждено и в заключении Экономического суда Содружества Независимых Государств от 23 мая 1996 года. Суд, изучив на специальном заседании рассматриваемый вопрос, рекомендовал для урегулирования внутреннего валютного долга бывшего СССР использовать те же механизмы, которые были применены для решения проблемы внутреннего долга бывшего СССР, номинированного в рублях, то есть переформировать его во внутренний валютный долг соответствующих государств СНГ и Балтии.

В этой связи правительство Российской Федерации считает, что единственно приемлемым решением проблемы внутреннего валютного долга бывшего СССР является взаимный отказ от претензий, связанных с этим долгом. Каждое государство СНГ и Балтии должно самостоятельно урегулировать данную категорию задолженности.

#### ВЫПУСК ПЕРВОЙ РОССИЙСКОЙ ЦЕННОЙ БУМАГИ В ИНОСТРАННОЙ ВАЛЮТЕ

Таковы предпосылки появления в России ОВГВЗ, или «вэбовки», — первой российской ценной бумаги в иностранной валюте — долларах США.

Встреча глав правительств Содружества Независимых Государств. Государственный секретарь Российской Федерации, первый вице-премьер правительства РФ Г. Э. Бурбулис (второй слева) и вице-премьер правительства РФ Е. Т. Гайдар (справа). 8 февраля 1992 года. Фото А. Бойцова. © РИА «Новости»



После того, как был принят «нулевой вариант» погашения внешних долгов Советского Союза, замороженные средства во Внешэкономбанке могли перевести в ОВГВЗ только резиденты Российской Федерации.

Облигации выпускались в документарной форме на предъявителя несколькими сериями. Всего таких серий было семь. Такая форма выпуска обеспечивала «взбавке» свободное обращение на вторичном рынке. Впоследствии к этим бумагам добавились ещё облигации государственного валютного займа 1999 года, выпущенные в порядке новации акции внутреннего государственного валютного займа (ОВГВЗ) третьей серии. Бумаги были достаточно большого номинала — 1000, 10 тыс. и 100 тыс. долларов США, поэтому операциями с ними занимались практически только юридические лица. По ОВГВЗ был установлен купонный доход в размере 3% годовых в валюте, который не облагался налогами (как и сами суммы погашения) и выплачивался один раз в год.

В условиях непрерывного падения курса рубля «взбавка» даже при невысоком уровне текущей доходности в значительной степени защищала от инфляции. Привлекательность для инвесторов и простота обращения позволили этой ценной бумаге внести весомый вклад в развитие российского рынка ценных бумаг. По сути, «взбавка» стала основой формирования в России полноценного внебиржевого рынка ценных бумаг.

Для исполнения постановления Президиума Верховного Совета Российской Федерации от 13 января 1992 года № 2172-1 и в целях обеспечения условий, необходимых для урегулирования внутреннего валютного долга, президентом Российской Федерации был подписан Указ от 7 декабря 1992 года № 1565 «О мерах по урегулированию внутреннего валютного долга бывшего Союза ССР». Данным указом были определены основные параметры выпуска государственных облигаций в иностранной валюте: эмитентом стало Министер-

ство финансов Российской Федерации, счета для зачисления облигаций были открыты во Внешэкономбанке, облигации выпускались в наличном виде с индивидуальными признаками, то есть номерами.

Минфину России совместно с Банком России и Внешэкономбанком было поручено разработать и представить на утверждение в правительство Российской Федерации подробные условия выпуска ОВГВЗ с указанием сроков распределения облигаций среди юридических лиц — владельцев соответствующих валютных счетов. Указ президента РФ № 1565 утвердил схему распределения облигаций Министерства финансов Российской Федерации по срокам и размерам их погашения среди юридических лиц — владельцев валютных счетов во Внешэкономбанке.

Расчёт выпуска облигаций внутреннего государственного валютного займа производили, исходя из остатков денежных средств, находящихся на валютных счетах клиентов Внешэкономбанка по состоянию на 1 января 1992 года. Общая сумма выпуска ОВГВЗ составила 7885 млн долларов США\*.

Условия выпуска облигаций внутреннего государственного валютного займа были утверждены постановлением правительства Российской Федерации от 15 марта 1993 года № 222 «Об утверждении условий выпуска внутреннего государственного валютного облигационного займа». Выпуск был датирован 14 мая 1993 года.

Облигации первой серии были погашены в 1994 году, второй — в 1996 году, ОВГВЗ третьей серии не гасились, по ним в 1999 году проводилась новация, четвёртая серия была погашена в 2004 году, шестая — в 2006 году, пятая — самая большая по объёму выпуска серия (в обращении находится бумаг этой серии на сумму 2,8 млрд долларов США) — была погашена в 2008 году, последняя, седьмая серия, — в 2011 году.



Эмблема Содружества Независимых Государств

\* В соответствии с постановлением правительства Российской Федерации от 15.03.1993 № 222.

По условиям выпуска держатели этих бумаг имеют право предъявлять их к оплате и погашению в течение десяти лет с момента официального погашения, то есть если, например, в 2011 году произойдёт погашение последних, то в принципе держатели облигаций смогут до 2021 года предъявлять их к оплате и погашению. Дополнительно три года по истечении этих десяти лет предусмотрены на предъявление претензий, то есть формально история «вэбровок» долж-

на закончиться в 2024 году. Правда, сейчас периодически появляются идеи о том, чтобы сократить эти сроки, но пока они так и не материализовались.

В целом можно сказать, что получился достаточно интересный для участников финансового рынка инструмент, что было подтверждено созданием активного вторичного рынка этих бумаг уже в 1994 году. Это произошло после погашения ОВГВЗ первой серии в 1994 году, когда участники рынка убедились, что государство серьёзно намерено расплачиваться по своим долгам.

При реоформлении обязательств бывшего СССР перед российскими юридическими лицами по их валютным счетам не были учтены остатки их средств в клиринговых, замкнутых и специальных валютах.

Для владельцев таких средств был осуществлён дополнительный выпуск ОВГВЗ. Об этом говорилось в Указе президента РФ от 31 января 1996 года № 126 «О некоторых мерах по упорядочению работы с внешним и внутренним долгом Российской Федерации», а для исполнения этого указа было принято Постановление правительства РФ от 4 марта 1996 года № 229 «О выпуске облигаций внутреннего государственного валютного облигационного займа».

Учитывая реальную покупательную способность клиринговых валют, коэффициент их пересчёта в доллары США был установлен 5:1 для средств в клиринговых, замкнутых и специальных валютах развивающихся стран и Югославии и 10:1 — для валют бывших социалистических стран. В результате дополнительной эмиссии был осуществлён выпуск ОВГВЗ второй-пятой серий на сумму 1,55 млн долларов США и ОВГВЗ шестой-седьмой серий со сроками погашения в 2006 году и 2011 году соответственно на общую сумму 3,5 млрд долларов США, по 1,75 млрд долларов США каждой серии.

Образец облигации внутреннего государственного валютного займа (ОВГВЗ) 1993 года



## ОРГАНИЗАЦИЯ ПЕРВИЧНОГО РАЗМЕЩЕНИЯ И ОБСЛУЖИВАНИЯ

30 сентября 1993 года Минфин России и Внешэкономбанк подписали Агентское соглашение, в котором были определены функции Внешэкономбанка по обслуживанию выпуска ОВГВЗ. От имени Внешэкономбанка документ подписал Ю. В. Полетаев, от имени Минфина — первый заместитель министра А. П. Вавилов.

За подготовку выпуска, распространение облигаций среди клиентов, организацию обращения и осуществление операций с ними на вторичном рынке, организацию и осуществление оплаты клиентам купонов и погашения суммы основного долга по облигациям Внешэкономбанк взимал с Минфина комиссию в размере 1% от общей суммы выпуска.

Для реализации задач по обслуживанию внутреннего государственного валютного займа во Внешэкономбанке было создано обособленное подразделение — Управление по обслуживанию внутреннего валютного долга (УОВВД), в состав которого входили отдел по урегулированию платёжных обязательств и отдел оформления и учёта операций с ценными бумагами. С сентября 1993 года Внешэкономбанк приступил к выдаче ОВГВЗ своим клиентам.

Выдача облигаций производилась Внешэкономбанком в соответствии с протоколом № 10 от 14 сентября 1993 года заседания Правительственной комиссии по государственному внешнему долгу и финансовым активам Российской Федерации после урегулирования владельцами соответствующих счетов своих платёжных обязательств перед Министерством финансов РФ и Внешэкономбанком. Среди видов обязательств, подлежащих урегулированию, были просроченная задолженность по оплате векселей, гарантий и инкассо. Основными должниками по данным видам обязательств являлись внешнеторговые объединения, производившие закупки по импорту в счёт

централизованных средств по решению правительства СССР и РФ.

Для получения облигаций клиенты после урегулирования платёжных обязательств перед Минфином России и Внешэкономбанком обязаны были предоставить во Внешэкономбанк:

- заявление на выдачу облигаций;
- доверенность на получение облигаций;
- документ, удостоверяющий личность представителя клиента.

При условии правильного оформления необходимых документов, а также при соответствии остатка средств, указанного клиентом, учётным данным Внешэкономбанка на второй рабочий день клиент мог получить причитающиеся ему облигации.

5 апреля 1994 года Внешэкономбанком и Минфином был подписан договор, которым МФ уполномочивал банк на приобретение облигаций за счёт средств, принадлежащих Министерству финансов.

В начале 1994 года число держателей облигаций достигло примерно 10 тыс., и число их росло.

Видя, что рынок «вэбовок» самостоятельно растёт и развивается, возникла идея централизовать его, чтобы упорядочить расчёты, привлечь на этот рынок иностранных участников. Делать это под крылом Внешэкономбанка, за которым была закреплена функция платёжного агента Минфина по выплате процентов и дальнейшему погашению ОВГВЗ, было сложно — к тому времени будущее и статус Внешэкономбанка были неопределёнными.

Для поддержания оперативности расчётов по погашению и оплате купонов по ОВГВЗ Министерством финансов были определены дополнительные платёжные агенты. С апреля 1994 года эту функцию, кроме Внешэкономбанка, стали выполнять 24 российских коммерческих банка (Альфа-банк, банк «Менапек», банк «Столичный», банк «Российский кредит» и др.).

Говорят, в 1994 году «Менатеп» по дешёвке покупает крупный пакет «вэбовок» — несмотря на то, что накануне некий первый заместитель министра финансов заявляет, что Россия не будет платить по «вэбовкам». Видимо, «Менатеп» решает рискнуть, и — о чудо! — спустя несколько дней наш замминистра, ведающий внешним долгом, разъясняет, что его не так поняли и стоимость пакета стремительно растёт. Да, Константина Кагаловского (мозговой центр банка) и замминистра связывали нежные дружеские отношения<sup>2</sup>.

Но 13 апреля 1994 года выпущено Письмо Банка России № 87 «О порядке осуществления на территории Российской Федерации операций с облигациями внутреннего государственного валютного облигационного займа», регулирующее вопросы валютного регулирования в связи с эмиссией ОВГВЗ, номинированных в долларах США.

В нём были сформулированы следующие положения:

- ОВГВЗ могут обращаться на территории Российской Федерации без специальных разрешений Банка России;
- вывоз ОВГВЗ за пределы РФ не допускается;
- денежные обязательства, возникающие в процессе обращения облигаций, выражаются в безналичной форме, как в рублях, так и в иностранной валюте;
- доход по облигациям выплачивается в долларах США;
- владельцы облигаций могут передать их на хранение в уполномоченные банки Российской Федерации, выступающие в качестве депозитариев. Нерезиденты не могут выполнять функции депозитариев облигаций.

10 декабря 2003 года вышел Федеральный закон № 173 «О валютном регулировании и валютном контроле», и Письмо Банка России утратило свою силу. Теперь ОВГВЗ были отнесены к категории внешних ценных бумаг, регулируемых положениями закона.

Рынок «вэбовок» складывался как внебиржевой рынок. Сделки заключались по телефону или по системе SWIFT с последующим подтверждением. В 1994 году «вэбовки» появились в системе Reuters dealing, пошло активное привлечение иностранных участников к торговле этим инструментом.

Для участия на организованном внебиржевом рынке «вэбовок» владельцы облигаций открывали в банке счета ответственного хранения, а сами бумаги передавались в хранилище банка.

Бумаги имели свободное хождение, так как были выпущены в наличном виде, но со временем большое их количество осело в банковских депозитариях. Правда, и сейчас некоторая часть облигаций находится на руках у тех, кто хранит их и сдаёт только тогда, когда приходит срок оплаты процентов — 14 мая каждого года.

По счетам ответственного хранения проводились только приходно-расходные операции, системы двойной записи не существовало. Позже, после выхода 44-й инструкции и внедрения депозитарного учёта, появились активные и пассивные счета-депо, и была внедрена система ведения счетов, принятая в современной бухгалтерии.

#### СТАНОВЛЕНИЕ РЫНКА ОВГВЗ

Министерство финансов, судя по всему, не рассчитывало, что рынок ОВГВЗ станет одним из основных сегментов рынка ценных бумаг России. И действительно, этот рынок развивался поначалу очень вяло. Большинство владельцев ОВГВЗ не знали, что делать с облигациями. У большинства из них была лишь надежда в будущем получить 100% номинала бумаги. Самой распространённой стала схема передачи «вэбовок» в доверительное управление. Характерно, что в дальнейшем больше всего неприятностей у первоначальных владельцев облигаций возникало по причине невозврата ценных бумаг из доверительного управления.



Постепенно крупные пакеты ОВГВЗ стали собирать ведущие российские банки. Интерес к этим бумагам начиная с 1994 года появился и у иностранцев, которым было разрешено приобретение ОВГВЗ за рубли. Наличие объёмных пакетов ценных бумаг у профессионалов стимулировало развитие торговли этими инструментами. Рынок «вэбовок» складывался как неорганизованный, внебиржевой. Вместе с тем крупные участники нуждались в определённых правилах функционирования рынка. Появилась потребность в едином центре расчётов по ОВГВЗ, оказывающем одновременно услуги по хране-

нию сертификатов «вэбовок», участвующих в расчётах. Таким центром по существу стал Внешторгбанк.

**Мозгин Д.Л.:** *В принципе после выпуска ОВГВЗ стало понятно, что получился достаточно неплохой рыночный инструмент и, с точки зрения как участников рынка, так и государства, было бы выгодно наладить нормальное функционирование рынка этих бумаг. Главным препятствием для становле-*



Заседание Совета глав государств СНГ. Минск. 26 мая 1995 года. Фото В. Родионова. © РИА «Новости»

ния такого рынка в тот момент посчитали Внешэкономбанк. Действительно, судьба этого финансового учреждения в то время была не очень ясной. Многие контрагенты прекратили с ним взаимоотношения, и его фактически считали банкротом.

Единственным выходом для организации рынка стало решение переместить эти облигации в другой банк, которому бы доверяли. В результате все счета перевели во Внешторгбанк, который стал выполнять функции дополнительного платёжного агента по этим бумагам. Это оказалось правильным решением, так как этот банк, хотя и коммерческий, практически полностью принадлежал государству, был заметным участником финансового рынка, а также обладал необходимой известностью и у нас в стране, и за рубежом. Кроме того, в банке были необходимые специалисты, которые сумели организовать рынок этих облигаций.

После перевода счетов на этот рынок пришло достаточно большое количество внешних и внутренних игроков: брокерские компании, банки. Первоначальная стоимость облигаций была невелика, и это обеспечивало необходимую прибыльность операциям. Затем в течение многих лет цена облигаций подвергалась рыночным колебаниям в зависимости от конъюнктуры, которая складывалась в России.

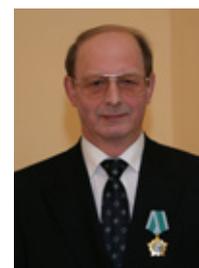
Уже на начальном этапе выпуска «вэбовок» функции по их обслуживанию были чётко распределены между Внешэкономбанком и Внешторгбанком. Внешэкономбанк занимался первичной выдачей ОВГВЗ и выполнял функции генерального платёжного агента Минфина России по выплате доходов, причитающихся владельцам этих облигаций, а Внешторгбанк (ВТБ) стал основным хранителем «вэбовок», поступивших на вторичный рынок и учитываемых у него на счетах ответственного хранения, центром расчётов по результатам торговли ОВГВЗ на внебиржевом рынке. Внешэкономбанк помог ВТБ приобрести соответствующий ста-

тус, направляя первичных владельцев облигаций на обслуживание во Внешторгбанк.

Рынок начал быстро развиваться в 1995–1996 годах. Погашение Минфином России первого транша ОВГВЗ в 1994 году и второго транша в 1996 году стимулировало его развитие.

Изначально рынок ОВГВЗ по своим объёмам был даже крупнее рынка ГКО, хотя развивались они фактически параллельно. К 1997 году объём этого рынка составлял 10,3 млрд долларов США, а ежемесячный оборот по «вэбовкам» достигал 45 млрд долларов. Поскольку на рынке было много крупных российских и иностранных участников, объёмы сделок были большими — случались сделки в пять-семь и более миллионов долларов.

**Ремнёв А. А.:** Однако, несмотря на создание хорошо организованного рынка этих облигаций, «вэбовки» так и не стали биржевым товаром. Основных причин было несколько. Выпуски облигаций были разными по своей структуре, а облигации — по номиналу. Из-за того, что у каждой облигации был свой индивидуальный признак в виде номера, приходилось учитывать его для каждой ценной бумаги, что также сделало малопривлекательным такой инструмент для биржевой торговли.



#### РЫНОК «ВЭБОВОК» СЕРЕДИНЫ 1990-Х: ПИК РАЗВИТИЯ

Вершины своего развития рынок достиг в 1997 — начале 1998 года. Рынок к этому времени стал относительно стабильным. Быстро росло число операторов. Участники приобрели опыт работы с ОВГВЗ, привыкли к условиям рынка.

После перевода счетов на этот рынок пришло достаточно большое количество внешних и внутренних игроков: брокерские компании, банки. Первоначальная стоимость облигаций

была небольшая, и это обеспечивало операциям необходимую прибыльность. Затем в течение многих лет цена облигаций подвергалась рыночным колебаниям в зависимости от конъюнктуры, которая складывалась в России.

Институт дополнительных платёжных агентов просуществовал до банковского кризиса 1998 года. В дальнейшем функции дополнительных платёжных агентов выполняли только Внешторгбанк и Сбербанк России. Туда после ряда переговоров с Минфином переместили и рынок «вэбовок».

Внешэкономбанк осуществлял услуги по учёту/хранению ОВГВЗ, в том числе расчёты по операциям с ними, включая сделки с клиентами других депозитариев, а также залоговые и иные операции в полном объёме стал предоставлять только после создания в 1999 году своего депозитария.

Обслуживание выпусков ОВГВЗ позволило депозитарию Внешэкономбанка создать отлаженную технологию по работе с документарными ценными бумагами, обладающую всеми специфическими особенностями, характерными для такого типа активов. Работа с ценными бумагами в наличном виде всегда гораздо сложнее и затратнее обслуживания безналичного оборота. Всегда остаётся опасность столкнуться с фальшивками. По степени защищённости бланки «вэбовок» были сравнимы с современными бумажными деньгами. Обладая большим опытом обслуживания документарных ценных бумаг, выпущенных в виде индивидуальных сертификатов, Внешэкономбанк стал одним из инициаторов перевода в безналичный оборот других широко распространённых ценных бумаг, выпускаемых в наличном виде, — векселей.

Несмотря на значительный потенциал рынка ОВГВЗ, возможности его более эффективного функционирования были ограничены спецификой учёта облигаций на счетах депо в обслуживающих депозитариях с указанием

номеров облигаций. Торговля ОВГВЗ производилась по сумме номинала соответствующего транша вне зависимости от номеров облигаций, однако на счета депо зачислялись конкретные номера. Учёт по ним являлся сложным и дорогостоящим. Кроме того, поскольку ОВГВЗ выпущены в нескольких номиналах, проведение расчётов по ним в привязке к номерам облигаций создавало трудности для операторов рынка, вынуждая во многих случаях для совершения сделки проводить обмен облигаций при недостатке на счёте облигаций нужного номинала.

С целью дальнейшего развития рынка Внешэкономбанком были переданы на рассмотрение в Министерство финансов Российской Федерации предложения по организации депозитарного учёта ОВГВЗ открытым способом, то есть без указания в учёте номеров сертификатов облигаций, что обеспечило бы возможность вывода данного финансового инструмента на биржевой рынок.

Открытый способ учёта ОВГВЗ предполагал ведение депозитарного учёта указанных ценных бумаг в штуках и по сумме номинала в разбивке по траншам (сериям) без указания номеров сертификатов и номинальной стоимости каждой облигации. Номера сертификатов ОВГВЗ фиксировались бы в разовом порядке при приёме «вэбовок» на депозитарное обслуживание и снятии с обслуживания с одновременным приёмом/выдачей из хранилища Внешэкономбанка.

Предложения по внедрению открытого способа учёта ОВГВЗ получили поддержку Минфина России, Федеральной комиссии по рынку ценных бумаг РФ и одобрение Банка России. Однако все участники обсуждения данного вопроса отметили, что основным препятствием перехода к открытому способу учёта ОВГВЗ является проблема арестов облигаций. Эта проблема не была полностью решена в течение всего периода функционирования рынка «вэбовок».



Заседание Совета глав правительств стран – участниц СНГ, заседание министров иностранных дел стран СНГ. Члены российской делегации (слева направо): председатель правительства Российской Федерации В. В. Путин, министр РФ по делам СНГ Л. В. Драчевский, министр финансов РФ М. М. Касьянов. Во втором ряду второй слева – председатель Внешэкономбанка А. Л. Костин. Ялта. 8 октября 1999 года. Фото С. Субботина. © РИА «Новости»

Одновременно с предложениями о переходе на безномерной учёт неоднократно предпринимались попытки вывода торговли ОВГВЗ на биржевую площадку (ММВБ). Но эти попытки не имели успеха, потому что вывод облигаций на биржу не мог быть осуществлён без перехода депозитариев на безномерной учёт облигаций. Условия выпуска ОВГВЗ изначально сделали «вэбовку» внебиржевым товаром.

С предложением дематериализации рынка облигаций внутреннего государственного валютного займа с отказом от номеров в 1997 году выступил Национальный депозитарный центр. Был подготовлен проект, который долгое время Национальный депозитарный центр пытался согласовать с Минфином, ЦБ и ФКЦБ. Первоначально все были согласны! В данном проекте речь шла о том, чтобы аккумулировать в одном месте облигации владельцев, которые были готовы отказаться от документарной формы. На аккумулированный объём бумаг должен был выпускаться

так называемый частичный глобальный сертификат. Сумму этого сертификата следовало бы постоянно менять, так как запретить владельцам ценных бумаг сдать их на централизованное хранение либо изъять их из централизованного фонда хранения было невозможно.

Но излишняя гибкость этого проекта и стала причиной того, что он не был реализован. В результате долгого обсуждения Минфин «зарубил» эту идею. Облигации продолжали обращаться в документарном виде и периодически попадать под аресты.

К 1996 году свыше половины «вэбовок», находившихся в обращении, оказались в портфелях иностранных инвесторов, проявивших большой интерес к российскому рынку ценных бумаг. Начиная с 1996 года Bank of New York стал осуществлять совместно с Salomon Brothers программу выпуска американских депозитарных расписок, обеспеченных «вэбовками». В 1997 году сумма по номиналу облигаций, участвующих в этой программе, достигла

1 млрд долларов США. С 1998 года международный расчётно-клиринговый центр Euroclear Bank начал обслуживать ОВГВЗ. В течение чуть более полугода Euroclear Bank аккумулировал на своём счёте депо во Внешторгбанке ОВГВЗ на общую сумму по номиналу 1,5 млрд долларов США. Рынок «вэбровок» стал вторым по величине иностранных инвестиций после рынка ГКО.

Августовский кризис 1998 года нанёс серьёзный урон и этому сегменту рынка ценных бумаг. Так, количество ежедневных расчётов по ОВГВЗ сократилось в 2000 году в десятки раз до 40–50, вероятность дефолта заставила нерезидентов уйти с рынка «вэбровок».

Особенностью этого кризиса являлось то, что в мировой истории ещё не было случая, когда государство объявляет дефолт по внутреннему долгу, номинированному в национальной валюте.

Самим названием Внешэкономбанку было предопределено работать не только на российском, но и на внешних финансовых рынках. Так было изначально, при создании и развитии банка в советское время, так оставалось и в наши дни. В свою очередь, депозитарий Внешэкономбанка является одним из центров обслуживания российских клиентов не только по российским, но и иностранным еврооблигациям, другим ценным бумагам, обращающимся за рубежом. Такие услуги оказываются банком через контрагентов — крупнейшие клиринговые центры Euroclear и Clearstream.

После кризиса 1998 года достаточно продолжительное время ни Euroclear, ни Clearstream не открывали счета российским депозитариям. Работа с некоторыми российскими банками во время кризиса для них обернулась убытком, видимо, связанным с невозвратами по предоставленным в виде ценных бумаг кредитам.

Именно по этой причине, когда после создания депозитария представители Внешэкономбанка обратились в Euroclear, то им кате-

горически не хотели открывать там счета. Сначала вэбовцы в письменном виде неоднократно обращались в эту организацию, потом отправились убеждать сотрудников Euroclear непосредственно в Бельгию. Вести переговоры было поручено А. А. Ремнёву.

**Ремнёв А. А.:** *Я хорошо помню скептическое отношение, которое в начале проявили к нам в Euroclear. К тому времени у меня уже был опыт общения с этим крупнейшим клиринговым центром. В 1997 году Euroclear открывал для проведения операций в ОВГВЗ счёт во Внешторгбанке, и переговоры по этому вопросу было поручено вести мне. Изначально Euroclear был намерен проводить операции с российскими ГКО. Тогда это был первый выход крупнейшего клирингового центра на российский рынок. Но в процессе общения, когда от нас представители Euroclear узнали о том, как работает рынок ГКО и рынок ОВГВЗ, они выбрали для начала работы «вэбровки». Мы уже были близки к подписанию договора, когда начальник управления ценных бумаг нажаловался на меня председателю Внешторгбанка Дмитрию Тулину. Суть его претензий была такова: если сейчас подписать с Euroclear договор, то совсем скоро рынок ОВГВЗ уйдёт вовне, большинство операций будет проводиться внутри Euroclear. Такая угроза была достаточно реальной. Но у нас не было альтернативы, так как у Euroclear была возможность сделать то же самое, но только не через ВТБ, а через какой-нибудь другой крупный российский банк. Даже если бумаги физически размещались бы у нас, между нами и Euroclear просто появился бы посредник, и запретить или помешать Euroclear мы не могли. Поэтому, с моей точки зрения, было бы правильно самим руководить этим процессом и работать непосредственно с Euroclear. Остановить процесс мы уже не могли. Да и стоило ли это делать, если мы хотим сделать Россию серьёзным участником мирового финансового рынка?*

*Когда мне пришлось столкнуться с Euroclear уже во второй раз, при открытии счёта для Внешэкономбанка, нам пришлось из кожи вон лезть, чтобы убедить их открыть нам счёт. Пришлось идти на всевозможные хитрости. Когда стало понятно, что процесс затягивается окончательно, я позвонил Марселю Мессингу — менеджеру, с которым я общался в Euroclear по вопросам открытия счёта, и пожаловался, что меня вызывает председатель Внешэкономбанка, а ему звонил премьер-министр Касьянов, чтобы узнать, почему до сих пор Внешэкономбанк не открыл счёт в Euroclear. Других аргументов уже просто найти было невозможно.*

А. А. Ремнёв с представителем Euroclear. 2004 год



*Но в конце концов вода камень точит, и мы получили согласие от директоров Euroclear на открытие счёта. Эпопея, которая длилась около полугода, закончилась.*

В декабре 2000 года международный депозитарно-клиринговый центр по ценным бумагам Euroclear открыл на имя Внешэкономбанка счёта для обслуживания еврооблигаций, иностранных ценных бумаг и АДР.

Внешэкономбанк стал первым российским банком-депозитарием, которому открыты счёта в системе Euroclear после дефолта 1998 года.

#### ПРОБЛЕМЫ АРЕСТОВ ЦЕННЫХ БУМАГ

Документарная форма выпуска внесла достаточно много негативных моментов в развитие рынка и привлекла к «вэбовкам» не только добросовестных инвесторов, но и различных мошенников. То, что бумаги можно было свободно продавать чуть ли не на улице, привело к появлению бумаг, права на которые оспаривались. Некоторые бумаги были украдены, и законные владельцы, обнаружив этот факт, обращались в компетентные органы, которые накладывали аресты на бумаги с соответствующими номерами. Но так как рынок «вэбовок» высоколиквидный, то такие арестованные бумаги могли менять своих владельцев множество раз, прежде чем арест физически мог быть реализован. В результате из-за несовершенства законодательства страдали ни в чём не повинные покупатели, приобретшие ОВГВЗ на свободном рынке.

Аресты или иные ограничительные решения и запреты по «вэбовкам» налагались органами предварительного следствия, судами общей юрисдикции, арбитражными судами и судебными приставами-исполнителями. За период с 1994 по 2003 год уполномоченными органами было принято около 40 решений в отношении ОВГВЗ на сумму более 120 млн долларов США по номиналу.

В результате того, что бумаги находились в свободном обращении, наряду с организован-

ным рынком существовал и неорганизованный: «вэбовки» можно было фактически купить с рук. Бумаги постоянно «кочевали» из рук в руки и часто переходили из такого неорганизованного рынка в организованный. При этом иногда обнаруживалось, что на организованном рынке появлялись похищенные бумаги, находившиеся в розыске. В таком случае следственные органы обращались в банки, где хранились эти бумаги, с намерением изъять или арестовать бумаги.

Представители банка всегда упорно стояли на позиции, что физически изыматься из хранилища такие бумаги не могут: на них может быть наложен арест, при этом все операции с такими бумагами прекращаются, но они по-прежнему должны находиться на счетах клиентов и физически оставаться в хранилище банка. Причина такой настойчивости была одна — банк отвечал за бумаги, переданные ему на хранение перед клиентами, каждый из которых без труда мог доказать, что является добросовестным их приобретателем, ведь участниками этого рынка были очень серьёзные и крупные структуры.

Попытки таких арестов в большинстве своём были незаконны.

**Ремнёв А. А.:** *Мы, основываясь на положениях Гражданского кодекса, всегда придерживались мнения, что арестовывать ценные бумаги на счетах нельзя до тех пор, пока не доказано, что текущий владелец не является добросовестным приобретателем. Когда доказано, что эти облигации появились у данного владельца незаконно, тогда — пожалуйста, арестовывайте. Работники правоохранительных органов в таких случаях всегда ссылались на Уголовно-процессуальный кодекс и пытались произвести арест. Таким образом, возникает вопрос, какой кодекс является более главным. Вроде бы всегда считалось, что главенство закона у нас устанавливается Конституцией, за ней идёт Гражданский кодекс, а там уже всё остальное законодательство. Но на практике «силовики» всегда придерживались своей точки зрения.*

В июне 1997 года ФКЦБ России, Минфина России и Банка России обратились в правительство Российской Федерации, Верховный суд Российской Федерации и Высший арбитражный суд Российской Федерации с просьбой дать разъяснения по порядку и основаниям ареста предъявительских ценных бумаг и внести необходимые изменения в Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации. И 20 октября 1997 года было выпущено Указание Генеральной прокуратуры № 63/36 «Об изъятии и наложении ареста на облигации внутреннего государственного валютного займа при проведении предварительного расследования по уголовным делам», запрещающее изымать «вэбовки» в таких случаях. Согласно данному указанию при решении вопроса о наложении ареста на облигации внутреннего государственного валютного облигационного займа следовало «строго руководствоваться требованиями действующего законодательства и исходить из того, что данная мера предотвращения сокрытия и обеспечения сохранности названных ценных бумаг может быть применена с санкции прокурора только в том случае, если они являются собственностью обвиняемого, подозреваемого или лиц, несущих по закону материальную ответственность за их действия».

Однако этот документ не распространялся на решения судов. И на облигации продолжали накладывать аресты уже по решению суда.

Наличная форма выпуска и индивидуальные номера послужили причиной частых арестов, налагаемых на отдельные облигации. Ещё при получении облигаций во Внешэкономбанке в наличном виде всех владельцев предупреждали о том, что хранение бумаг вне единого централизованного хранилища делает такую бумагу очень опасным инструментом. Её могут украсть, она может сгореть, потеряться. Внешэкономбанк, выдававший бумаги, настойчиво уговаривал всех владельцев передавать бумаги на счета ответственного хранения во Внешторгбанк, но далеко не все владельцы последовали этим советам.



Эмблема международного депозитарно-клирингового центра Euroclear

Один случай, когда бумаги из хранилища Внешторгбанка были изъяты правоохранными органами, всё-таки произошёл, и банк достаточно дорого за него заплатил. Случилось это с бумагами, принадлежащими компании «Грознефть», которые были похищены из хранилища филиала Кредо-банка в разрушенной столице Чечни в 1996 году. Похищенные облигации появились на рынке, и в результате многочисленных сделок оказались на счетах других владельцев.

Когда на рубеже 1994 и 1995 годов следственные органы стали искать исчезнувшие из Грозного бумаги, то они были обнаружены во Внешторгбанке, где находились на ответственном хранении. Тогда у сотрудников банка не хватило твёрдости противостоять натиску следователей, и «взбавки» из хранилища банка изъяли. При этом владельцу, разместившему в ВТБ бумаги, без труда удалось доказать, что он является добросовестным приобретателем, и в итоге виноватым в том, что бумаги со счёта владельца исчезли, был признан Внешторгбанк. Подобные попытки делались достаточно часто, но после этого случая банк твёрдо стоял на том, что бумаги он выдавать не имеет права. Не имея возможности изъять бумаги, представители правоохранительных органов стали налагать аресты на облигации, то есть запрещать проводить с ними какие-либо операции.

Аресты бумаг были достаточно частыми и абсолютно неожиданными для участников рынка. Как правило, сделки с «взбавками» заключались на сумму номинала. При этом, давая поручение на перевод бумаг с одного счёта на другой, клиенты не знали и не могли знать, какие конкретно номера сертификатов «взбавок» будут переведены по счетам. Автоматизированная операционная система в банке, которая использовалась для обслуживания «взбавок», отбирала номера сертификатов облигаций под каждую сделку автоматически по определённому алгоритму, который не был известен клиентам.

Поэтому в контексте арестов ОВГВЗ иностранцы называли операции с этими бумагами «русской рулеткой». Любой из участников рынка в любой момент мог оказаться жертвой ареста облигаций. Риск получить облигации, которые кто-то когда-то объявил в розыск, существовал для каждого участника рынка.

Самым крупным стал единовременный арест облигаций на сумму более 50 млн долларов США в 1996 году. Участников рынка арест облигаций на столь солидную сумму привёл в состояние шока.

В 2001–2003 годах судами общей юрисдикции выносились определения с предписаниями эмитенту облигаций (Минфину России) и платёжному агенту (Внешэкономбанку) не производить платежи или выдачи по ценным бумагам. Всего за 1994–2003 годы общегражданскими судами в рамках процедуры вызывного производства было принято 11 запретов на совершение платежей по ОВГВЗ на общую сумму около 30 млн долларов США по номиналу.

Заявителями, как правило, являлись организации и предприятия, добровольно передавшие ценные бумаги в доверительное управление или на хранение в российские коммерческие банки или иные организации на основании соответствующих договоров. В результате мошеннических действий или банкротства банков организации лишались возможности вернуть принадлежащие им облигации. При этом требования бывших владельцев по возврату конкретных номеров ОВГВЗ, переданных по договору доверительного управления, по сути, являлись некорректными: доверитель мог претендовать только на возврат облигаций на определённую сумму по номиналу без привязки к конкретному номеру сертификата облигации, он имел право предъявлять требования по возврату облигаций только непосредственно к организации, с которой был заключён договор.

Однако бывшие владельцы, пытаясь любыми способами получить свои облигации, обра-

щались в суды общей юрисдикции в рамках вызывного производства. Приостановление платежей по крупным пакетам облигаций серьёзно беспокоило участников рынка. В то же время это не решало проблем и бывших владельцев по возврату утраченных облигаций. Из-за высокой оборотоспособности, попав на вторичный рынок, ОВГВЗ неоднократно меняли своих владельцев и на момент приостановления операций, как правило, находились у добросовестных приобретателей бумаг.

#### НОВАЦИЯ ОВГВЗ

Финансовый кризис 1998 года сказался и на состоянии долга по ОВГВЗ. 14 мая 1999 года наступал срок погашения ОВГВЗ третьей серии. Министерству финансов РФ предстояло выплатить держателям облигаций 1,322 млрд долларов США. Таких денег после дефолта и кризиса 1998 года у правительства не было. В мае 1999 года было выплачено только чуть более 300 млн долларов в виде дохода по последнему купону ОВГВЗ третьей серии, но на оплату основного долга по ОВГВЗ третьей серии денежных средств не было.

К тому времени многим участникам рынка было понятно, что погашения этих облигаций скорее всего не будет, и котировки на облигации третьей серии в конце зимы — начале весны 1999 года снизились до 6–7% от номинальной стоимости. При этом очень активно покупать облигации стали физические лица, видимо, рассчитывая, что и по «взбавкам» правительством будут предложены аналогичные условия погашения, как это произошло с ГКО, когда для частных инвесторов были предоставлены льготные условия. Расчёт этот не оправдался. Как физическим, так и юридическим лицам были предложены одинаковые условия новации. Причина тому опять же в документальной форме выпуска бумаг, при которой в отсутствие единого реестра владельцев бумаги, фактически принадлежавшие юридическим



лицам, могли быть предъявлены для погашения любым физическим лицом.

После длительных переговоров было принято решение о конвертации ОВГВЗ третьей серии в рублёвые облигации федерального займа или в номинированные в долларах США новые облигации, выпускаемые в порядке новации — облигации государственного валютного займа (ОГВЗ) 1999 года.

Здание Министерства финансов РФ. 2000 год. Фото И. Михалёва.  
© РИА «Новости»

Чеченский конфликт  
1994–1996 годов. В разрушен-  
ном городе Грозном. Декабрь  
1996 года. Фото И. Михалёва.  
© РИА «Новости»



Облигации федерального займа (ОФЗ) были с купонным доходом 15% годовых в рублях в первые два купонных периода и 10% годовых — в остальные. Срок погашения этих облигаций был установлен 14 ноября 2003 года. Позже правительство отменило возможность обмена ОВГВЗ на ОФЗ, и у владельцев «вэбовок» третьей серии осталась возможность обменять их только на облигации, номинированные в долларах США.

Порядок проведения новации ОВГВЗ был утверждён постановлением правительства № 1306 от 29 декабря 1999 года. Новые бумаги номиналом 1000 долларов США были выпущены также под 3% годовых в валюте, при этом выплата купонного дохода по ним осуществлялась два раза в год: 14 мая и 14 ноября — 1,5% соответственно в каждый купонный период. Таким образом, с учётом капитализации процентов, доходность новых инструментов оказалась выше. Половина суммы основного долга была погашена 14 ноября 2006 года, оставшаяся сумма — 14 ноября 2007 года.

Весь выпуск новых валютных облигаций был оформлен глобальным сертификатом, переданным на обслуживание во Внешэкономбанк, выступавший в качестве уполномоченного депозитария Минфина России. Внешэкономбанку было поручено осуществлять все операции по этим бумагам, в том числе приём заявок на новацию. При этом облигации в наличном виде в свободное обращение, как это было с ОВГВЗ, не выпускались.

Таким образом, технически реализовать операцию новации предстояло Внешэкономбанку, а точнее, его депозитарию.

Внешэкономбанк направил держателям, предъявившим ценные бумаги во Внешэкономбанк к погашению, обращение Минфина России о предстоящей реструктуризации основного долга по ОВГВЗ третьей серии и предложил оставить облигации на бесплатном хранении до 14 ноября 1999 года. Согласно предложенному порядку проведения новации всем держателям «вэбовок» третьей серии необходимо было сдать их во Внешэкономбанк и написать заяв-

ление о том, что они добровольно готовы к проведению новаций. Далее эти заявления передавались в Министерство финансов, где давали «добро», и на счёт владельцев или номинальных держателей вместо «взбоек» третьей серии ставили облигации государственного валютного займа 1999 года.

Характерно, что уже в начале 1999 года владельцы крупных пакетов ОВГВЗ адекватно оценили содержание принятого бюджета на 1999 год и не ожидали погашения ОВГВЗ третьей серии. Реально проведение новации началось с 2000 года, и в довольно короткий срок большая часть облигаций третьего выпуска была обменена. Большая часть «взбоек» поступила из Внешторгбанка, так как там была сосредоточена значительная часть рынка.

Обмен «взбоек» третьей серии на новые облигации шёл достаточно динамично: уже к сентябрю 2000 года были обменены облигации на сумму 1,07 млрд долларов США, что составляло более 80% от всего объёма выпущенных в обращение ОВГВЗ третьей серии (1,32 млрд долларов США). Во многом этому способствовала чёткая организационная работа Внешэкономбанка. Им был оперативно разработан порядок проведения операций новации, в кратчайшие сроки открывались счета депо для владельцев ОВГВЗ третьей серии, велась активная информационная работа среди держателей «взбоек» о порядке обмена и оформлении соответствующих документов.

Внешэкономбанк не прекратил проведения операций новации даже в основной платёжный период по ОВГВЗ в мае 2000 года.

Несмотря на значительный объём работы по выплате купонного дохода, новация была осуществлена в установленные сроки.

Проведение новации «взбоек» третьей серии решило основную проблему их вторичного обращения — облигации лишились документарной формы и свободного наличного обращения. Правда, и после проведения новации

проблемы, связанные с арестами, преследовали некоторых владельцев облигаций, — на некоторые бумаги накладывался арест уже после проведения новации, так сказать «вдогонку».

В результате на хранении во Внешэкономбанке оказались облигации, принадлежащие почти 400 клиентам. Реальный объём облигаций третьей серии, прошедших новацию, составил чуть более 900 млн долларов. По истечении пяти лет правительством был установлен предельный срок для завершения новации третьей серии — облигации можно было обменять только до 30 августа 2005 года. В дальнейшем же новацию могли пройти только облигации третьего транша, получаемые в порядке первичного размещения, то есть облигации, которые получали владельцы замороженных счетов во Внешэкономбанке, своевременно не осуществившие обмен. Также право на проведение новации после 30 ноября 2000 года сохранили владельцы облигаций, которые не могли произвести обмен из-за того, что на их ценные бумаги был наложен арест, а впоследствии арест был снят.

Вопрос о проведении новации оказался достаточно сложным. Для того чтобы выработать более или менее приемлемую схему, так называемый Московский клуб кредиторов собирался в Министерстве финансов пять раз. Причём такие заседания проходили под председательством министра финансов М. М. Касьянова, заместителей министра О. В. Вьюгина и В. Б. Волкова. Владельцы ОВГВЗ, представленные Московским клубом кредиторов, настойчиво пытались реализовать схему, по которой осуществлялись бы выплаты так же, как и при новации ГКО: с выделением отдельных категорий клиентов — владельцев облигаций и предоставлением им при новации, в зависимости от категории, неких льгот. Однако в итоге был утверждён общий для всех владельцев облигаций подход, предполагавший обмен одних ценных бумаг на другие.

## Деятельность Внешэкономбанка в период финансово-банковского кризиса 1998 года и вторая волна реструктуризации

Основными причинами, вызвавшими системный кризис российской экономики, пик развития которого пришёлся на август 1998 года, были:

- резкое сокращение величины ВВП: в 1998 году он составил 55% от уровня 1991 года. Для сравнения важно отметить, что за годы участия России в Первой мировой войне (1914–1917) сокращение составило 25%, за годы Гражданской войны — 23%, за годы Великой Отечественной войны (1941–1945) — 21%;
- инфляция, снижение которой потребовало значительных усилий на всём протяжении 1990-х годов. Реальная финансовая стабилизация началась только с 2000 года (рост индекса потребительских цен составлял: 1992 год — 26,1 раза; 1993 — 9,4; 1994 — 3,2; 1995 — 2,3; 1996 — 1,2; 1997 — 1,1; 1998 — 1,85; 1999 — 1,36; 2000 — 1,18; 2001 год — 1,14 раза);
- разрушение единого экономического и финансового пространства, разрыв хозяйственно-экономических и технологических связей между отраслями, предприятиями и регионами, экономическое обособление союзных республик и распад СССР и СЭВ;
- бартеризация экономики (доля бартера в 1992–1993 годах составляла до 75%, в 2000 году она всё ещё составляла около трети хозяйственных операций);
- дефицит государственного бюджета<sup>1</sup>.

Объективный характер большинства возникших трудностей и масштабы системного кризиса в России в начале 1990-х годов не оставляли иного выбора, кроме активного использования внешнего экономического содействия для обеспечения выживания хозяйства страны и снижения остроты социальных проблем.

Положение Внешэкономбанка было значительно лучше, чем в большинстве других коммерческих банков.

**Лебедев И. А.:** *Нововведения, произведённые в банке в конце 1990-х годов (до дефолта), создали новую клиентскую базу и определили роль Внешэкономбанка в экономике России. Команда работала просто блестяще!*



*Но тут грянул дефолт 1998 года. В. А. Дмитриев успокаивал вкладчиков, я участвовал в этой встрече и могу сказать, что это было непросто. Люди не стеснялись в своих выражениях. Руководство пообещало им, что потери будут минимальными, и сдержало слово.*

После дефолта 1998 года коммерческие банки стали активно открывать во Внешэкономбанке счета лоро.

**Зеленов А. В.:** *В тот момент зарубежные банки не верили российским коммерческим банкам и закрыли*

вали у себя их корреспондентские счета. Мы же расширили свою корреспондентскую сеть, резко увеличили объём расчётов, а в работе с клиринговыми валютами вообще стали монополистами.

В использовании внешних заимствований были допущены существенные просчёты. Руководство страны в условиях углубления системного кризиса в 1990-е годы активно использовало внешние заимствования для финансирования текущих расходов государственного бюджета. Заёмные средства из внешних источников, полученные для финансирования бюджетного дефицита, расходовались на текущие бюджетные нужды и не попадали в реальный сектор экономики. Эти средства не использовались для производственных инвестиций, они не служили задачам прогрессивных структурных преобразований в российской экономике, и поэтому они не создавали источников погашения возникших обязательств и предпосылок для устранения в будущем самой потребности в иностранном заимствовании. За период 1992–1999 годов за счёт внешних источников финансирования было покрыто 52% величины бюджетного дефицита<sup>2</sup>.

Недостатки использования Россией внешних заимствований в 1998 году были отмечены в итогах проверки Счётной палаты<sup>3</sup>. Резкий рост внешнего долга РФ аудиторы Счётной палаты во многом связывали с неправильным использованием предоставленных кредитов.

Если бы не Внешэкономбанк, то многие программы по поддержке российского экспорта просто провалились бы. В частности, в кризис 1998 года на счетах в российских коммерческих банках (в первую очередь в Инкомбанке и ОНЭКСИМ-банке) были сконцентрированы большие суммы — авансовые платежи российским поставщикам специального имущества. Речь шла о сотнях миллионов долларов. И эти деньги, находящиеся под угрозой, были заморожены уполномоченными иностранными банками.

**Дмитриев В. А.:** Мы, имея хорошие отношения с крупнейшими зарубежными банками в рамках проведения долговых операций, поставили перед российским правительством вопрос о готовности поддержать наших экспортёров путём перевода к нам в банк этих авансовых платежей и расчёта с поставщиками. Такой опыт нам понадобился и через десять лет. А тогда были быстро переписаны соответствующие межправительственные соглашения, мы стали агентами правительства, получили средства и уверенно рассчитались с российскими экспортёрами. Объём той операции составил около 800 млн долларов.

В результате политики, проводимой в отношении ГКО, произошла дестабилизация финансового рынка. Инструмент, предназначенный покрывать дефицит бюджета, перестал приносить пользу и начал работать во вред. В итоге дефицит федерального бюджета в 1998 году был полностью профинансирован за счёт иностранных источников, а степень зависимости бюджетного процесса от внешнего финансирования переросла все разумные пределы.

Августовский кризис 1998 года сильно изменил российскую долговую политику, заставил пересмотреть многие достигнутые ранее договорённости. После того как рубль за первые кризисные месяцы обесценился в три раза по отношению к доллару, выполнение взятых обязательств по внешнему долгу стало непосильно для бюджета.

Россия приостановила выплаты по реструктурированным ранее долгам. В ноябре 1998 года правительство, а затем и Внешэкономбанк обратились к Парижскому и Лондонскому клубам с предложением о дополнительной реструктуризации своих обязательств.

**Дмитриев В. А.:** К испытанию дефолтом мы оказались подготовлены намного лучше, чем многие наши коллеги. В стране тогда царил хаос, экономику разбил паралич. Правительство не могло

*принять приемлемых решений, хотя предлагались различные разумные схемы. В частности, можно было, воспользовавшись ситуацией, радикально решить вопрос с советскими долгами: их стоимость в тот момент упала до десяти центов за один доллар. Западные банкиры предлагали нам, заехдживовав риски через Банк России, взять у них средства под ликвидное обеспечение и выкупить обесцененные долги. Операторами по этой операции готовы были выступить наши зарубежные партнёры. Получилась бы чрезвычайно выгодная сделка! Кризис ведь тогда был локальный, свободных денег за рубежом было много. Сами они сделать этого не могли, так как лимиты на Россию закрывались, и им нельзя было держать на своём балансе требований на Россию. Однако эта тема не получила развития. А когда был объявлен дефолт, все лимиты для России обрезали. Всё из-за того, что люди, принимающие решения, не хотели рисковать. Очень важно, что государство всё-таки в ключевой момент максимально мобилизовалось, новое правительство осенью 1998 года действовало скоординированно и оперативно принимало стратегические решения.*

На 31 декабря 1998 года сумма «нового» российского долга достигла 52 млрд долларов США, увеличившись за год на 19,8 млрд долларов США (то есть почти на 40%). Тем не менее в 1998 году Россия полностью выполнила обязательства перед кредиторами, осуществив через Внешэкономбанк платежи на сумму 1,4 млрд долларов.

Выросла и абсолютная величина задолженности бывшего СССР перед Парижским и Лондонским клубами кредиторов. За 1998 год она увеличилась до 95,1 млрд долларов, то есть на 3,7 млрд долларов США (частично за счёт капитализации процентов), а с учётом задолженности по облигациям внутреннего валютного займа до 106,2 млрд долларов США<sup>4</sup>.

В мае 1999 года, когда наступил срок погашения третьей серии ОВГВЗ, правительство

в принудительном порядке реструктурировал его. Владельцы этих облигаций могли обменять их на новые облигации государственного валютного займа (ОВГВЗ) со сроками погашения в 2007 году и купонным доходом в 3%, как и у ОВГВЗ, или на облигации федерального займа с фиксированным купонным доходом (ОФЗ-ФД). Срок обращения предлагавшихся к обмену ОФЗ-ФД составлял четыре года, выплата купонного дохода по ним должна была осуществляться два раза в год в размере 15% годовых в первые два купонных периода и 10% годовых — в оставшиеся купонные периоды.

Односторонняя реструктуризация ОВГВЗ, фактически означавшая дефолт по этим обязательствам, была критически встречена как зарубежными, так и российскими кредиторами. В то же время такое решение невольно создавало благоприятный фон для переговоров о реструктуризации задолженности перед кредиторами Парижского и Лондонского клубов, так как свидетельствовало о сложном финансовом положении заёмщика.

Учитывая сложное экономическое положение и тяжкое бремя внешнего долга, Россия предложила частичное списание долга с одновременным улучшением качества финансовых инструментов, а именно выпуском суверенных еврооблигаций со сроками погашения в 2010 и 2030 годы.

В качестве основы для переговорной позиции со странами Парижского клуба была выбрана хорошо зарекомендовавшая себя в первой половине 1990-х годов тактика частичного обслуживания долга — полностью по обязательствам, возникшим после 1 января 1992 года, то есть по долгу России и по процентным платежам по долгу бывшего СССР. В отношении основного долга бывшего СССР впервые за всё время существования постсоветской России был поставлен вопрос о списании его значительной части.



**Златкис Б.И.:** *Существовал единственный способ выйти из кризиса 1998 года: нужно было взять в руки фискальную политику и серьёзно озаботиться сбором налогов. Что и было сделано. Приматов оказался в этом смысле*

*человеком чрезвычайно полезным. Я занималась тогда реструктуризацией долга и могу констатировать: как только мы показывали нашим партнёрам наш бюджет и они видели, как неуклонно растёт наш ежемесячный доход (11 млрд, 14 млрд, 18 млрд), они могли спорить, отбивать себе допол-*

*нительные проценты — но они нам верили. И пошли в конце концов на наши условия выплаты долга. Их удовлетворило наше рациональное поведение.*

*Я говорила, смущаясь, очередному «собеседнику»: «Ты можешь орать дурным голосом, требовать 16% годовых, но больше трёх мы заплатить не сможем! Смотри! Иначе вообще ничего не получишь! Мы не скажем тебе, что не будем платить, мы с тобой до конца жизни будем торговаться». Повторю, показать, что есть у должника (демонстрируя бюджет), и построить график выплат так, чтобы должник не обанкротился, — единственный рациональный способ урегулирования долгов!*



Встреча глав государств и правительств восьми ведущих индустриальных стран мира. Слева направо: федеральный канцлер Германии Гельмут Коль, президент РФ Б. Н. Ельцин, президент Франции Жак Ширак и премьер-министр Великобритании Тони Блэр. 15–17 мая 1998 года. Бирмингем. Фото В. Родионова. © РИА «Новости»



Первый заместитель правительства РФ, министр финансов М. М. Касьянов (справа) приветствует главу Всемирного банка Джеймса Вульфенсона (слева) во время визита Д. Вульфенсона в Россию. 1 февраля 2000 года. Фото С. Субботина. © РИА «Новости»

На протяжении всего острейшего периода финансового кризиса представители Внешэкономбанка вели с кредиторами конструктивные переговоры, и значительная их часть (больше двух третей) была готова искать компромиссные решения. Более того, даже наиболее негативно настроенные кредиторы не хотели доводить дело до судебного разбирательства.

**Касьянов М. М.:** *Я полетел в Нью-Йорк, начал все переговоры по новой. Собралось человек 50, представители разных банков и компаний, от каждой — целая делегация, и не просто средние менеджеры, а крупные руководители. Для них это было первое общение с официальным российским представителем после дефолта, и они решили вылить на меня всё накопившееся раздражение. На первых встречах стоял жуткий ор, люди*

*кричали что-то типа: «Мы лучше будем жрать ядерные отходы, чем ещё когда-либо покупать российские ценные бумаги!» Но потихонечку начались конструктивные переговоры.*

Использовался и следующий аргумент: Россия состоит в Парижском клубе и в рамках общей стратегии клуба должна списывать долги беднейшим странам. Значит, можно произвести эти списания взаимозачётом. Не многие могли воспользоваться таким аргументом!

Россия использовала и другой механизм взаимодействия с Парижским клубом. Дело в том, что Внешэкономбанк, как эмитент, на которого был записан долг нашей страны Лондонскому клубу, был членом Ассоциации участников развивающихся рынков (Emerging Markets Traders Association). А ЕМТА очень тесно взаимодействовала также и с Парижским клубом.

Пока шли переговоры, в течение 1999 года Внешэкономбанком не были осуществлены не только платежи наличной части процентов по PRINs, но и платежи процентов по IANs. В этой связи эмиссии очередных порций дополнительных IANs также не были проведены. Потребовалось более широкое соглашение с Лондонским клубом о новой реструктуризации долга.

**Сторчак С. А.:** *Вопросы, связанные с преодолением последствий финансового кризиса, не могли не обострить проблему обслуживания векселей ВЭБ\*. По этой причине PRINs и IANs, как финансовый инструмент (актив), настолько упали в цене (до 15–20% от номинала), что перестали устраивать кредиторов. Из-за своего своеобразного статуса и специфического юридического ответчика ликвидность этих векселей была низкой, а волатильность котировок, напротив, высокой, что затрудняло их использование, например, в операциях РЕПО. Таким образом, наличие PRINs и IANs в кредитном портфеле финансовых институтов лишь номинально способствовало диверсификации их финансовых активов. К тому же эти векселя не получили кредитных рейтингов. Их держатели вполне резонно относились к этим «ценным бумагам» Внешэкономбанка как финансовому инструменту относительно низкого качества или, как стало модно говорить в последние месяцы, к «токсичным активам».*

Советом директоров МВФ 28 июля 1999 года была одобрена новая программа кредитования России, предусматривающая выделение 4,5 млрд долларов в течение полутора лет. Одновременно был выделен первый заём по этой программе в размере более 620 млн долларов.

Возобновление сотрудничества с МВФ дало основание членам Парижского клуба реструктурировать текущие платежи России, приходящиеся на 1998–2000 годы. 1 августа 1999 года с Парижским клубом было заключено многостороннее соглашение о реструктури-

зации платежей, приходящихся на период с 1 июля 1999 года по 31 декабря 2000 года. Соглашение касалось платежей в размере 8,113 млрд долларов, что составляло 15,9% от общей задолженности России перед странами Парижского клуба кредиторов на 1 января 1999 года, по данным его секретариата. Соглашение подписали 17 стран — 16 из 18 зарубежных членов клуба (Австралия, Австрия, Бельгия, Дания, Германия, Испания, Италия, Канада, Нидерланды, Норвегия, США, Финляндия, Франция, Швеция, Швейцария, Япония) и Португалия<sup>5</sup>.

В 2000 году Россия вела переговоры и подписала двухсторонние соглашения со всеми основными кредиторами. Крупнейшее соглашение было заключено с Германией, которая дала согласие на реструктуризацию части долга в 8 млрд марок, что составляло примерно 58% от реструктурируемой суммы долга; ещё 23% пришлось на три страны — Италию, Австрию и США. Выплачивать этот долг Россия должна была с 2001 до 2020 года. Половина всех выплат относилась на период с 2011 по 2016 год.

Прошедшие после этого переговоры с Лондонским клубом длились около полугода. В результате в феврале 2000 года было подписано предварительное соглашение о реструктуризации задолженности в размере 31,8 млрд долларов. В ходе девятой сессии в феврале 2000 года Консультативного комитета Лондонского клуба кредиторы согласились списать 37,5% задолженности по PRINs и 33% по IANs, обменять их на евробонды со сроком погашения в 2030 году, а также капитализировать задолженность по просроченным процентам и конвертировать её без дисконта в новые бумаги, погашаемые в 2010 году с шестилетним льготным периодом. 30-летние облигации имели переменную величину купона, тогда как для 10-летних облигаций определён постоянный купон в 8,25% годовых<sup>6</sup>. Условия обмена означали фактическое списание более чем 50% долга по приведённой стоимости.

\* ВЭБ – сокращенное название Внешэкономбанка.

Кстати, списанный долг оказался сопоставим с суммой начисленных процентов за просрочку платежей, что даёт основания предположить, что при первой реструктуризации обе стороны (Россия и банки-кредиторы) не совсем адекватно оценили как внешние, так и внутренние факторы риска, в том числе бремя долговой нагрузки России и её способность обслуживания внешнего долга.

Разменной монетой при списании части долга в процессе реструктуризации стало изменение статуса долга. Если раньше долги Лондонскому клубу с юридической точки зрения были обязательствами Внешэкономбанка, то после реструктуризации они становились суверенными обязательствами России. Сразу после обмена эти облигации стали отличным индикатором состояния экономики России и оценки её платёжеспособности. Буквально через несколько месяцев они котировались выше номинала, сохранив этот уровень даже в настоящий момент в условиях финансового кризиса.

**Дмитриев В. А.:** *Необходимо отметить значительную роль Внешэкономбанка в поддержании рынка российских долговых инструментов в период финансового кризиса. С августа 1998 года и за последующие два-три месяца инструменты PRINs и IANs потеряли порядка 40–50% стоимости. Тем не менее обвал цен российских бумаг мог быть значительно большим, если бы не покупки указанных инструментов Внешэкономбанка и не сохранение их в портфеле, несмотря на рост убытков по вложениям.*

Уже в конце 1999 года было решено действовать таким образом, чтобы одновременно достичь нескольких целей: укрепить долговую устойчивость страны, уменьшить текущую нагрузку на федеральный бюджет, дать финансовому рынку «целевой ориентир» с точки зрения оценки платёжеспособности России как нового, «формирующегося» суверенного заёмщика, освободить Внешэкономбанк, в 1999 году

буквально «восставший из пепла» и по существу превратившийся в крупный универсальный банк, от статуса ответчика по суверенной по своей экономической природе задолженности.

**Сторчак С. А.:** *Так возникла идея осуществить ещё одну операцию обмена — обменять PRINs и IANs на суверенные еврооблигации (бонды) Российской Федерации. Данный замысел был успешно реализован в 2000–2001 годах. На этот раз переговоры с кредиторами, то есть держателями векселей ВЭБ, не отличались особой сложностью. Сказался опыт предыдущего обмена. Пообещав инвесторам предоставить взамен PRINs и IANs более качественный финансовый инструмент, Россия поставила вопрос о списании части долга, оформленного этими векселями. Такая договорённость в итоге и была достигнута. В результате задолженность, ранее существовавшая как долговые обязательства по банковским кредитам, уменьшилась на 10 млрд долларов США, то есть на треть. С позиции суверенного должника полученный результат — крупный успех. На мой взгляд, особо не пострадали и финансовые интересы держателей PRINs и IANs.*

Через несколько недель новые финансовые инструменты — облигации Russia 10 и Russia 30 — покупались и продавались на вторичном рынке по ценам, близким или превышающим номинал. В дальнейшем котировки этих облигаций стали служить «целевыми ориентирами» при выпуске облигаций российских корпоративных заёмщиков.

Обмен бумаг Лондонского клуба был завершён в августе 2000 года. С начала 2001 года правительство России начало переговоры с Парижским клубом, рассчитывая добиться тех же условий реструктуризации долга. Однако в этом случае ситуация складывалась менее благоприятно. Сказался начавшийся рост российской экономики и увеличение её экспортного потенциала, рост цен на нефть и газ (с июля 1999 года по декабрь 2000 года цены на нефть

выросли с 15 до 20 долларов за баррель — по тем временам весьма значительно), что привело к росту доходов бюджета и увеличению валютных резервов (табл. «Некоторые показатели развития экономики России в 1997–2002 годах»). Платёжеспособность России быстро росла, и она уже не была в числе беднейших стран мира, списать долг которой — обязанность богатых стран. Российская Федерация была уже в состоянии самостоятельно оплачивать свои счета. Тем более что в 2000 году она обошлась без рефинансовых кредитов на выплату долга.

На решения членов Парижского клуба повлияла и неопределённая внутривалютная ситуация в России. Как заявил в июле 2000 года на саммите «большой восьмёрки» на Окинаве канцлер Германии Г. Шрёдер, «Россия не страна третьего мира, а мировая держава... Списание долга — это не то, что больше всего нужно России. Если трезво посмотреть на вещи, то это не пойдёт ей на пользу»<sup>7</sup>.

Несмотря на это, российское правительство всё-таки сохраняло надежды на реструктуризацию долгов перед кредиторами Парижского клуба. Характерно в этом отношении заявление ставшего премьер-министром М. Касьянова, который 20 июля 2000 года на специально собранной пресс-конференции сообщил журналистам, что Россия обязательно договорится с Парижским клубом не просто о реструктуризации — о списании долгов бывшего СССР (а теперь России). Речь идёт о том, что Россия сможет в будущем году не платить примерно 2 млрд долларов<sup>8</sup>.

**Колотухин С. И.:** *О результатах переговоров Касьянова с Лондонским клубом можно сказать вот что: некоторые считают 30% списания вместо заявленных 70% неудачей, «оттягиванием удавки».*

*Касьянов в этих переговорах впервые применил метод управления долгом. Да, сначала речь шла о списании 70%, но это было предложение российской стороны, и вовсе не значит, что дру-*

**Некоторые показатели развития экономики России в 1997–2002 годах, на конец года, млрд долларов<sup>9</sup>**

	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Экспорт	89,0	74,9	75,7	105,6	103,1	107,2
Сальдо внешней торговли	9,9	21,0	32,1	56,5	44,1	46,2
Золотовалютные резервы	16,8	12,2	12,5	28,0	36,6	47,8
ВВП, % к предыдущему году	1,4	-5,3	6,3	11,0	5,0	4,3
Промышленное производство, % к предыдущему году	2,0	-5,2	11,0	11,9	4,9	3,7

*гая сторона его примет. Ведь в 1993 году Россия взяла на себя обязательства по внешнему долгу бывшего СССР...*

*Что касается переговоров Касьянова во Франкфурте, так вот, без всяких реверансов к его должностям скажу: он сделал просто невозможное. Если бы он не подписал тогда соглашение, затянул, то сегодня речь вообще бы не шла ни о каком списании или отсрочке. Ведь сейчас, когда дела у нас идут неплохо, низкая инфляция, экономический рост, какая-никакая стабильность, мы слишком хороши для Запада, слишком платёжеспособны, нам никто не будет списывать ни цента. Касьянов всё это предвидел, он вскочил в уходящий поезд.*

*Кроме того, сами переговоры проведены удивительно чётко, по необычной схеме. Наши государственные долги — это договорённости с Парижским клубом. А Касьянов договорился с Лондонским, с коммерческими кредиторами, создав прецедент для Парижского клуба. И если теперь Парижский клуб откажется реструктуризировать государственные долги СССР, коммерческие кредиторы сильно удивятся: как же так, мы это сделали со своими долгами на менее выгодных условиях, а они отказываются. Это был очень грамотный, профессионально выверенный ход, необычный по последовательности действий и неожиданный с точки зрения последствий для западных кредиторов. Касьянов, может быть, первый из финансистов перешёл на цивилизованное общение с Западом. Раньше у нас в этом вопросе был такой же подход, как и во всей экономике: взяли деньги*

### **Указ президента Российской Федерации**

О награждении государственными наградами Российской Федерации работников Внешэкономбанка. За большой вклад в развитие финансово-банковской системы Российской Федерации наградить:

#### **орденом Почёта**

Костина Андрея Леонидовича — председателя;

#### **орденом Дружбы**

Ушакову Ирину Петровну — заместителя начальника управления;

#### **медалью ордена**

#### **«За заслуги перед Отечеством»**

#### **II степени**

Грузинова Александра Сергеевича — начальника управления

Дмитриева Владимира Александровича — первого заместителя председателя

Забазнова Анатолия Павловича — заместителя председателя

Косова Николая Николаевича — первого заместителя председателя

Лебедева Игоря Александровича — начальника департамента

Сторчака Сергея Анатольевича — заместителя председателя

Шапринского Владимира Дмитриевича — главного бухгалтера.

Присвоить почётные звания:

#### **«Заслуженный экономист Российской Федерации»**

Гордееву Евгению Николаевичу — заместителю начальника департамента;

#### **«Заслуженный юрист Российской Федерации»**

Тищейко Олегу Евгеньевичу — начальнику юридического управления.

Президент Российской Федерации

Б. Ельцин

Москва, Кремль

3 декабря 1999 года

№ 1592

*и давайте сделаем вид, что не брали. Это относится и к предприятиям, и к банкам, ко всем. Взяли кредиты, и можно не гасить. И после этого удивляемся, почему к нам так относятся и не дают денег. Я только не понимаю, как правительство, состоящее из либералов, которых я уважаю, могло допустить такой подрыв доверия к себе.*

*Я удивляюсь, как эти грамотные люди могли допустить резкое увеличение внешней задолженности. Тем более что я знаю этот процесс изнутри. Я ведь работал во Внешэкономбанке СССР, в планово-экономическом управлении и видел валютный план привлечения средств и т. д. И просто поразительно, как успешно наши либералы повторяли все ошибки бывшего советского руководства<sup>10</sup>.*

В результате, несмотря на отсутствие договорённостей с кредиторами, в закон «О федеральном бюджете на 2001 г.», который был принят в 2000 году Федеральным собранием РФ, платежи по части долговых выплат включены не были. На обслуживание долга Парижскому клубу в 2001 году было выделено 1,3 млрд долларов, в то время как обязательства по оригинальному графику составляли 3,4 млрд долларов<sup>11</sup>.

Парижский клуб направил в Москву уведомление об окончании 31 декабря 2000 года срока соглашения о реструктуризации платежей от 1999 года и о необходимости возобновления в 2001 году в полном объёме всех выплат. Однако правительство РФ и тогда не изменило свою позицию по данному вопросу. 29 декабря 2000 года оно отправило Парижскому клубу письмо, в котором говорилось о невозможности обслуживать в полном объёме долг бывшего СССР, и просило реструктуризировать платежи. Необходимость отсрочки мотивировалась высокой нагрузкой бюджета по погашению и обслуживанию внешнего долга в 2001–2003 годы, а также потребностями в крупных затратах на осуществление структурных реформ, которые превышают реальные экономические возможности России и ставят под угрозу перспективы



её устойчивого экономического роста. Главной стратегической задачей было не позволить плательщикам по погашению и обслуживанию внешнего долга стать фактором, препятствующим восстановлению экономики России.

В конце 2000 года, когда истек срок годовой отсрочки Парижскому клубу, вышел доклад ЕМТА. В нём говорилось, что государства, входящие в Парижский клуб, должны разделить груз потерь наравне с частными кредиторами, а не выгадывать для себя привилегий. Иначе вся политика привлечения инвестиций на развивающиеся рынки провалится. Кроме ПК, этот призыв был адресован МВФ, чью политику в отношении развивающихся стран ЕМТА посчитала недостаточно открытой и эффективной. На словах государства (в докладе цитируется коммюнике саммита министров финансов G-20 в Монреале) выражают готовность идти навстречу. Но в готов-

ности реструктурировать долги по варианту Лондонского клуба (ЛК) это никак не проявляется. Это приведёт, говорилось в докладе, к снижению инвестиций в развивающиеся страны.

В этот момент новый помощник президента РФ А. Н. Илларионов убедил его, что реструктурировать долг — стратегия бесперспективная, а выплачивать его полностью — нужно и выгодно, так как это даст возможность президенту занять в переговорах с крупнейшими державами позицию не просителя, но равного. В результате в июле 2000 года на саммите в Окинаве о списании российского долга не говорилось, тем более что канцлер ФРГ Герхард Шрёдер заявил накануне встречи, что Россия — страна глобальная, а не развивающаяся, и если об отсрочке по выплате советского долга речь ещё может идти, то о списании — ни в коем случае<sup>12</sup>.

Награждение правительственными наградами. Слева направо: второй — В. Д. Шапринский, четвёртый — А. Л. Костин, пятый — В. В. Путин, шестой — А. С. Грузинов, седьмая — И. П. Ушакова, восьмой — В. А. Дмитриев, девятый — Н. Н. Косов, десятый — И. А. Лебедев, одиннадцатый — О. Е. Тищенко, двенадцатый — В. Н. Титов, тринадцатый — А. П. Забазнов, четырнадцатый — Е. Н. Гордеев. 3 декабря 1999 года. Из личного архива И. П. Ушаковой



Встреча президента Российской Федерации Б. Н. Ельцина с участниками подписания соглашения с Лондонским клубом кредиторов. 7 октября 1997 года. Москва, Кремль

Однако бюджетные трудности заставили Минфин РФ 4 января 2001 года выступить с открытым заявлением об отказе платить по советским долгам. Комментируя это решение, премьер-министр М. М. Касьянов говорил, что «мы не можем подвергать риску социально-экономическое положение страны» и в сложившейся ситуации «Россия вынуждена жертвовать своей репутацией»<sup>13</sup>.

Такая позиция встретила ещё более жёсткую ответную реакцию западных кредиторов. Под угрозу было поставлено участие России в «большой восьмёрке», реальной стала экономическая изоляция. Как заявил заместитель министра финансов ФРГ Кайо Кох-Везер, в случае отказа Москвы полностью оплатить свой долг Парижскому клубу Германия намерена выступить против полноценного членства России в «восьмёрке»<sup>14</sup>.

19 января 2001 года у В. В. Путина состоялось закрытое совещание, после которого правительству было дано поручение решить проблему с советской частью задолженности Парижскому клубу и в течение двух недель возобновить с клубом переговоры. Кроме того, президент России сделал короткое, но важное заявление, что «по долгам надо платить» и что Россия намерена полностью выплатить все долги<sup>15</sup>. В результате уже в конце января 2001 года российское правительство объявило о своей приверженности выполнению долговых обязательств в полном объёме.

Переход к обслуживанию долга бывшего СССР в полном объёме оказал положительное воздействие на российскую долговую политику в целом. Он активизировал работу с другими официальными кредиторами, не являющимися членами Парижского клуба.

С некоторыми такими странами была успешно реструктурирована вся (бывшая ГДР, Чехия) или ещё невыплаченная часть (Болгария, Венгрия, Словакия) задолженности, образовавшейся во времена СССР<sup>16</sup>.

В итоге по состоянию на 1 января 2001 года задолженность России по обязательствам бывшего СССР перед Парижским клубом составила 40,2 млрд долларов США, в том числе реструктурированная задолженность — 38,6 млрд долларов США, а также нереструктурированный долг со сроками погашения после 31 декабря 2000 года — 1,6 млрд долларов США. Таким образом, с 1992 года задолженность перед Парижским клубом увеличилась более чем на 7,5 млрд долларов США, несмотря на то, что в счёт её погашения и обслуживания уже было выплачено порядка 8 млрд долларов США<sup>17</sup>.

**Герасченко В. В.:** *Кстати, МВФ, обещавший финансовую помощь, поддержку стал оказывать только с середины 1999 года, причём в несерьёзных размерах — дал примерно 250 млн долларов, которые нам были как мёртвому припарки. Да и эти деньги пошли на выплаты иностранцам. То есть нам предоставили возможность выкарабкиваться самостоятельно.*

*Получи мы большую сумму, они могли бы оказать какое-то психологическое влияние на ситуацию, хотя и в этом случае не решили бы все проблемы. Мне кажется, ещё в апреле нужно было отказываться от валютного коридора и в какой-то степени девальвировать рубль или пустить его в свободное плавание. И конечно, после азиатского кризиса 1997–1998 годов следовало вводить лимит на привлечение средств от иностранцев.*

*Вообще помощь МВФ в то время в основном состояла в болтовне. В последнюю декаду июня 1998 года они дали ЦБ кредит 4,8 млрд на поддержание курсовой политики, при этом отказались выделять деньги Минфину, заявив, что они бестолково растрачат. Тем не менее 1 млрд*

*из предоставленной суммы всё равно пошёл на закрытие срочных социально значимых платежей в бюджете.*

*Потом появились обвинения в нецелевом использовании этих денег, вспомнили FIMACO. Начались проверки, мы предоставили необходимые данные, а Price Waterhaus провёл аудит. Для этого мы даже получили разрешение всех стран нахождения совзагранбанков на проверку средств, размещаемых у них ЦБ. В результате доклад был представлен в фонд. Противозаконного ничего не оказалось. За два месяца, с 1 июля до 1 сентября, ЦБ на поддержание курса рубля в рамках заявленного на 1998 год коридора были потрачены 10,8 млрд долларов, в том числе предоставленные МВФ.*

*И вот через три или четыре месяца, когда я уже работал в ЦБ, появилась новая идиотская идея о том, что был якобы ещё один кредит на такую же сумму в 4,8 млрд долларов и вот он был точно разворован. Упоминали даже три банка, через которые они уходили: United Bank of Switzerland, наш банк в Германии — Ost-West Handelsbank и какой-то третий, совсем неизвестный. Началась буча, американские парламентарии выдвинули претензии фонду, основным спонсором которого является США.*

*В это время сменился руководитель миссии фонда. Им стал некий Жерар Беланже. И вот он меня спрашивает: «Вы можете свои банки спросить о кредите?» Я отвечаю: «Во-первых, я уже это сделал, но главное, вам-то проще спросить своего казначея — платил он или нет!» Ничего они, видимо, не понимают в бухгалтерии, одни общие рассуждения. Макроэкономисты!*

#### ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ДРУГИМИ ОФИЦИАЛЬНЫМИ И КОММЕРЧЕСКИМИ КРЕДИТОРАМИ

Финансовый кризис оказал негативное влияние и на урегулирование задолженности перед официальными кредиторами, не являющимися членами Парижского клуба. С большинством из них (Болгарией, Венгрией, Китаем, Поль-



Эмблема Парижского клуба кредиторов

Внешэкономбанк и Лондонский клуб банкиров-кредиторов подписали соглашение о реструктуризации внешней задолженности СССР зарубежным коммерческим банкам. Второй справа: первый заместитель министра финансов РФ М. М. Касьянов. 6 октября 1997 года. Фото А. Макарова. © РИА «Новости»



шей, Словакией, Оманом и др.) были подписаны и действовали двухсторонние межправительственные и межбанковские соглашения, определяющие условия и порядок расчётов и платежей по обязательствам бывшего СССР. Использование в указанных соглашениях товарной схемы погашения долга, при которой высокотехнологичная российская продукция поставлялась странам-кредиторам, было призвано обеспечить как выполнение внешних финансовых обязательств, так и оказать поддержку отечественной промышленности. В 1998 году в результате решений, принятых правительством и Минфином России, существенно повысилась роль Внешэкономбанка в реализации указанных товарных схем. Помимо выполнения традиционных для банка функций агента правительства по учёту погашения реструктуризированной задолженности, Внешэкономбанк обеспечивал за счёт средств федерального бюджета целевое финансирование российских товаропроизводителей.

Финансовый и долговой кризисы приостановили подготовку заключительной документации, определяющей условия и порядок урегулирования коммерческого долга бывшего СССР.

На начало 2001 года величина этого долга была оценена в 4,1 млрд долларов. Некоторые эксперты оценивали его размер даже в 6,6 млрд долларов<sup>18</sup>. По согласию с кредиторами, переоформление данной задолженности проводилось на условиях, схожих с условиями Лондонского клуба. В конце декабря 2001 года правительство Российской Федерации официально утвердило обмен соответствующей установленным критериям незастрахованной коммерческой задолженности бывшего СССР на еврооблигации Российской Федерации и денежные средства в соответствии с Основными условиями обмена задолженности ВТО, ранее согласованными с представителями коммерческих кредиторов. При этом ведущую роль и в процессе выверки, и в процессе переоформления задолженности в ценные бумаги играл Внешэкономбанк, который также отвечал за расчёт количества еврооблигаций и денежных средств, на получение которых имели право участвующие кредиторы.

Цель, поставленная в связи с выпуском в сентябре 1994 года соответствующего заявления, была успешно достигнута: коммерческие кредиторы успокоились. Однако практическое движение в направлении урегулирования ком-

мерческой задолженности бывшего СССР началось лишь через шесть (!) лет, в 2000 году, когда уже были достигнуты договорённости по всем другим «проблемным» долговым обязательствам Советского Союза. Именно в этом году были возобновлены переговоры с так называемым Клубом коммерческих кредиторов.

Россия предложила коммерческим кредиторам обменять их долговые требования на еврооблигации России с конечными сроками погашения в 2010 и 2030 годах на условиях, полностью повторяющих финансовые условия обмена инструментов «второго» нашего Лондонского клуба.

**Сторчак С. А.:** *Предлагая указанные условия, мы не сомневались в успехе: за десять с лишним лет неплатежей по этой категории задолженности оригинальные держатели соответствующих долговых требований (контрактов) в основном переуступили (разумеется, со значительным дисконтом) на вторичном рынке свои финансовые активы профессиональным его участникам, то есть прежде всего коммерческим банкам, уже прошедшим «школу» работы с Россией по долгу бывшего СССР перед Лондонским клубом кредиторов.*

Как следствие, «работа» с российскими властями по коммерческому долгу заняла два года. Только после бесчисленных согласований и споров, после нескольких «жалоб-обращений», направленных коммерческими кредиторами на самый высокий политический уровень, вышло два распоряжения правительства, определивших: а) финансовые условия обмена (нам утвердили результаты переговоров с Клубом коммерческих кредиторов) и б) порядок принятия к обмену коммерческих долговых требований.

**Сторчак С. А.:** *За всю предшествующую историю долговой политики правительство ни разу не вмешивалось в сугубо техническую проблему — проблему выверки счетов. При урегулиро-*

*вании всех других категорий задолженности бывшего СССР эту задачу самостоятельно решал Внешэкономбанк, в ряде редких случаев — Внешэкономбанк совместно с Минэкономразвития России. Очевидно, в требовании правительства выпустить такой специфический документ, каким стал регламент выверки долга, нашёл отражение тот факт, что со времени неплатежей — 1980-е — начало 1990-х годов — «утекло слишком уж много воды».*

*Каждая индивидуальная сумма неоплаченной поставки сначала условно «превращалась» в векселя Внешэкономбанка (PRINs и IANs), по этим бумагам, опять условно, выплачивались проценты, затем полученные суммы дисконтировались на условиях их обмена на еврооблигации России, и наконец долг «превращался» в наличные денежные средства, облигации Russia 10 и Russia 30.*

## Внешэкономбанк – долговой агент правительства РФ, 2000-е годы. Новые долговые реалии российской экономики

2000-е годы стали новым этапом в управлении внешним долгом. Этот период отличался следующими особенностями:

- изменение тенденции к наращиванию внешнего долга на тенденцию к его сокращению;
- освобождение от иллюзий возможного списания существенной части долга и быстрого решения долговой проблемы;
- значительная активизация долговой политики по всем направлениям путём перехода к кропотливой работе с отдельными кредиторами и категориями долга;
- расширение использования рыночных методов управления долгом;
- укрепление институциональной системы управления внешним долгом.

Начиная с 2000 года экономическая ситуация в стране стала улучшаться. Девальвация рубля, произошедшая в 1998 году, дала конкурентные преимущества российским экспортёрам, привела к значительному сокращению импорта и его замещению на внутреннем рынке товарами российского производства. Повышение цен на экспортируемые газ и нефть обеспечило рост доходов бюджета. Появление сверхдоходов от экспорта углеводородов позволило сформировать Стабилизационный фонд.

В 2001 году было принято решение о досрочной выплате части задолженности перед МВФ, срок погашения которой должен

был наступить в 2003 году. Тогда же валютно-му фонду было перечислено 2,5 млрд долларов. В результате к началу 2002 года общая сумма долга России снизилась примерно до 7,9 млрд долларов. Это усилило позиции страны в переговорах по новым кредитам. Россия перестала быть крупным должником МВФ, став обычным членом фонда. Миссия МВФ прекратила пост-программный мониторинг состояния экономики России как страны-заёмщика, проводимый ранее не реже двух раз в год.

Тогда же были заключены соглашения и с рядом стран — так, например, в 2002 году со Словакией. Соглашение предусматривало, что из 1,112 млрд долларов долга 322 млн будут погашены в ближайшее время за счёт товарных поставок и предоставления услуг<sup>1</sup>. Остаток долга в 790 млн долларов подлежал реструктуризации и погашению товарными поставками в равных долях до 2021 года. Однако один из пунктов соглашения давал право досрочного погашения задолженности. Была использована схема выкупа долга с большим дисконтом, «апробированная» на Чехии.

Этот пример особо интересен, так как в сделке со Словакией с российской стороны все вопросы решались Внешэкономбанком.

В начале 2003 года был подписан протокол об урегулировании оставшейся задолженности перед Венгрией, составившей на 1 января 2003 года более 420 млн долларов<sup>2</sup>. Большая



Подписание соглашения между Внешэкономбанком и Венгерским Эксимбанком. Председатель Эксимбанка (второй слева) и А. Л. Костин, председатель Внешэкономбанка (справа). Февраль 1999 года. Из архива Внешэкономбанка

часть задолженности была погашена товарными поставками. Остальные 60 были уступлены с дисконтом в 66,5% Внешэкономбанку за «живые» деньги\*.

Одной из важнейших задач, поставленных перед Внешэкономбанком, стало участие банка в создании Концепции управления государственным долгом Российской Федерации, одобренной правительством РФ 6 марта 2003 года.

На тот момент Внешэкономбанк был формальным должником по следующим пунктам:

- неурегулированная задолженность в форме коммерческого долга бывшего СССР (в общей сумме до 1,23 млрд долларов США);
- задолженность по КФО (Классификатор форм организаций) (в сумме около 300 млн долларов США);
- задолженность по двухсторонним соглашениям с иностранными государствами в общей сумме 1,64 млрд долларов США;

- задолженность перед внешнеторговыми организациями стран СНГ, отказавшихся от подписания «нулевого варианта» с Российской Федерацией (в сумме около 1 млрд долларов США);
- задолженность по связанным кредитам, привлечённым в соответствии с решениями правительства РФ на развитие социальной сферы и инфраструктурные проекты (в сумме около 3,5 млрд долларов США);
- задолженность перед внешнеторговыми организациями — резидентами Российской Федерации, подлежащая урегулированию путём передачи им облигаций внутреннего валютного облигационного займа (в сумме около 500 млн долларов США);
- задолженность перед физическими лицами — резидентами РФ (так называемые «спящие» счета в сумме около 60 млн долларов США).

\* Протокол о внесении изменений в Соглашение между правительством Российской Федерации и правительством Венгерской Республики об урегулировании взаимной задолженности между бывшим Союзом Советских Социалистических Республик и Венгерской Республикой от 1 апреля 1994 года от 20 января 2003 года ([www.garant.ru](http://www.garant.ru)).

Начало 2000-х годов было трудным временем. В стране долговой кризис, возникшие долги Российской Федерации перед иностранными государствами стремительно увеличивались в связи с невозможностью исполнения российскими предприятиями своих обязательств перед Российской Федерацией. Ситуация с возвратом российскими предприятиями задолженности перед Российской Федерацией, а также перед друг другом была провальной.



**Старосельский А. С.:** *Существовало убеждение: ВЭБ, Минфину России, правительству Российской Федерации можно платить в последнюю очередь, а лучше и вообще не платить! АвтоВАЗ, Новолипецкий металлургический*

*комбинат и другие промышленные гиганты, являющиеся не только градообразующими, но и регионообразующими, были должны огромные суммы федеральному бюджету. Долги появились в основном в период разрухи страны, после развала СССР, после дефолта 1998 года. Так вот при просроченной задолженности в 20 млрд долларов должники гасили ежегодно около 3 млн.*

Основной задачей правительства Российской Федерации, Минфина России и Внешэкономбанка в этот период была разработка и внедрение механизма по «расшивке» долгов. Решением этой проблемы стало введение долговых инструментов (долговые обязательства Внешэкономбанка PRINs и IANs). С согласия правительства Российской Федерации российским предприятиям было разрешено работать с этими долговыми инструментами на внешнем рынке.

Таким образом, замена долговых обязательств долговыми инструментами являлась по своей сути реструктуризацией долгов, в результате которой происходило урегулирование как внешней (Парижский и Лондонский клубы кредиторов и т. д.), так и внутренней задолженности.

**Старосельский А. С.:** *Это была колоссально трудная работа. Российские предприятия для проведения указанных операций отбирались на самом высоком уровне, не без участия премьер-министра М.М.Касьянова и президента страны В.В.Путина. Таковыми являлись самые значимые для российской экономики предприятия, в том числе металлургические, нефтехимического комплекса, машиностроительные комплексы и т. д. Только после проведения такой реструктуризации большинство из них смогли вздохнуть свободно.*

В 2002 году указом президента Российской Федерации на должность председателя Внешэкономбанка был назначен В. А. Чернухин. В течение года в условиях кадрового вакуума проводилась огромная работа по формированию новой команды.

**Старосельский А. С.:** *Я был назначен руководителем аппарата, но впоследствии попросил В.А. Чернухина найти мне место на каком-нибудь важном направлении. Мы проанализировали текущую ситуацию и решили, что необходимо продолжить работу, начатую нами в Минфине России. Так, в 2003 году в банке появился департамент взыскания проблемной задолженности, выросший в 2008 году в департамент внутренних государственных финансовых активов. Мы продолжаем решать вопросы по взысканию самых сложных долгов российских организаций перед Минфином России и правительством Российской Федерации, ну и перед ВЭБ, конечно.*

В результате при финансовой, оперативной и моральной поддержке партнёров разной специализации за первый год Внешэкономбанк сумел взыскать с зачислением в федеральный бюджет 1 млрд долларов США. С тех пор удалось полностью структурировать систему, а именно наладить мониторинг финансового состояния заёмщиков, обеспечения их обязательств, внедрить жёсткий контроль за исполнением обязательств и т. д. Тогда появилось

новое убеждение: Минфину России не платить нельзя, потому что за этим следит «злой» Внешэкономбанк.

Одновременно Внешэкономбанк являлся кредитором по ряду межправительственных соглашений в общей сумме около 81 млрд долларов США.

В середине 2000-х годов был поднят вопрос о возможном досрочном погашении реструктурированного долга, в первую очередь перед Парижским клубом, его обслуживание слишком дорого обходилось федеральному бюджету. В большинстве двухсторонних соглашений со странами — членами Парижского клуба предусматривалась оплата процентов по фиксированной ставке на уровне 7,1–7,5% годовых,

в то время как плавающая ставка в 2005 году колебалась в районе 5% годовых и имела тенденцию к снижению.

Специалисты Внешэкономбанка тогда приняли активное участие в консультациях с секретариатом Парижского клуба и с отдельными кредиторами, а впоследствии и в переговорах с Парижским клубом. В итоге в 2005–2006 годах двумя траншами была полностью погашена задолженность перед странами — членами Парижского клуба на сумму 38 млрд долларов. После этого сотрудники Внешэкономбанка в сжатые сроки обеспечили проведение расчётов и осуществление платежей всем кредиторам. В результате этой операции удалось сэкономить 13,4 млрд долларов за счёт процентных платежей будущих периодов<sup>3</sup>.

Слева направо: председатель Внешэкономбанка А. Л. Костин, первый заместитель председателя правительства Российской Федерации А. Б. Чубайс. 1998 год. Из архива Внешэкономбанка





Мероприятие, посвящённое Российско-Британской торгово-промышленной палате. Слева направо: В. С. Казбеков, третий – В. А. Чернухин, четвёртый – Майкл Кентский из рода Виндзоров, племянник Екатерины II. 2003 год. Из архива Внешэкономбанка

Последней была урегулирована коммерческая задолженность — самой незащищённой части кредиторов. Практическое её урегулирование началось лишь после переоформления всех других видов долга, подписания договоров с Лондонским и Парижским клубами. В 2000 году коммерческим кредиторам было предложено обменять их требования на еврооблигации с конечными сроками погашения в 2010 и 2030 годах, что полностью соответствовало условиям обмена инструментов Лондонского клуба. Обмену должна была предшествовать выверка требований на их соответствие критериям, установленным правительством. Процесс выверки увеличился и в связи с тем, что многие фирмы-поставщики имели по нескольким контрактам, и усложнился потому, что за давностью лет не все документы сохранились.

29 декабря 2001 года вышли Постановления Правительства РФ «Об урегулировании

коммерческой задолженности бывшего СССР перед иностранными коммерческими кредиторами» № 931 и 932 (последнее закрытое, ДСП).

Первый транш обмена коммерческой задолженности на еврооблигации на сумму 2,2 млрд долларов состоялся в 2003 году, второй на сумму в 2,1 млрд — в 2006 году<sup>4</sup>.

**Гришина И. В.:** *Этим компаниям во Внешэкономбанке предложили объединиться по странам, что они поначалу и сделали. Но поскольку сроки переносились много раз, к моменту переоформления долговых обязательств таких клубов не осталось. Фирмы не выдерживали, рефинансировались путём уступки права требования долга игрокам финансового рынка. Много долгов поначалу откупили крупные банки (Deutsche Bank, UBS, BNP и прочие). Затем появилось немало компаний, специализирующихся на операциях с требованиями коммерческих кредиторов.*

*Практически только немецкое экспортное агентство Hermes выдержало этот марафон и не бросило своих соотечественников. Но и оно обеспечило только организационную сторону, беря за это достаточно большую плату.*

Третий (заключительный) этап обмена коммерческой задолженности бывшего СССР на облигации внешних облигационных займов Российской Федерации с окончательными датами погашения в 2010 и 2030 годах состоялся в ноябре-декабре 2009 года. Тогда были урегулированы долговые требования иностранных коммерческих кредиторов в общей сумме, эквивалентной 406,05 млн долларов США.

В последующие годы банк продолжал выполнять функции агента правительства Российской Федерации по учётно-расчётному и информационно-аналитическому обслуживанию государственного внешнего долга и государственных внешних финансовых активов РФ.

Особое внимание уделялось решению задач, способствующих сокращению объёма государственного внешнего долга Российской Федерации и снижению стоимости его обслуживания.

Тем не менее объём учитываемого во Внешэкономбанке государственного внешнего долга Российской Федерации в 2012 году увеличился до 37,45 млрд долларов США (на 1 января 2011 года — 36,0 млрд долларов США), в том числе в связи с постановкой на учёт на основании поручения Минфина России обязательств по облигациям внешних облигационных займов Российской Федерации с окончательными сроками погашения в 2017, 2022 и 2042 годах (эмиссия 2012 года).

В 2012 году были полностью завершены расчёты по кредиту с банком Турции. В декабре 2013 года была погашена, в основном поставками российской высокотехнологичной продукции и оказанием соответствующих услуг, задолженность на 30 млн долларов

перед Финляндией, урегулированная межправительственным соглашением от 15 августа 2006 года. Основной долг был выплачен ещё в 2005–2006 годах в рамках досрочного погашения обязательств перед Парижским клубом.

По поручению Минфина России Внешэкономбанк в соответствии с распоряжением правительства Российской Федерации от 28 декабря 2011 года № 2418-р осуществлял взаимодействие с держателями требований, признанных в качестве коммерческой задолженности бывшего СССР.

Наряду с этим обеспечивалось учётно-расчётное сопровождение операций по погашению российской задолженности перед странами-кредиторами, урегулированной вне рамок Парижского клуба, в том числе поставками товаров и услуг (Китай, Кувейт, Финляндия, Черногория, Сербия).

В результате проведённой работы в 2009 году окончательно погашена задолженность бывшего СССР перед Болгарией и Оманом по соответствующим межправительственным соглашениям, заключённым ещё в 1990-х годах. В 2011 году — перед Королевством Таиланд, Республикой Хорватия и Восточной Республикой Уругвай. А в декабре 2013 года — перед Чехией и Черногорией.

За счёт средств федерального бюджета осуществлялась выплата купонов по внешним облигационным займам Российской Федерации эмиссии 1998 года, а также производились платежи в погашение основного долга и оплаты купонов по государственным облигациям «2010» и «2030».

Внешэкономбанк продолжил работу по урегулированию внутреннего валютного долга бывшего СССР перед юридическими лицами стран СНГ.

Так что хотя и не все вопросы по межгосударственному урегулированию в результате решены, сделано в эти годы было действительно много.



## Глава 2

# Банк развития. Прошлое и настоящее



## История создания Банка развития

### ПРЕДШЕСТВЕННИКИ БАНКА РАЗВИТИЯ

В течение 1990-х годов делались неоднократные попытки создания банка развития. Все они оказались неудачными. Вот некоторые примеры этой организационной активности.

*Российский банк реконструкции и развития (РБРР)*. Ещё в 1992 году правительством был основан Российский банк реконструкции и развития с собственным капиталом 640 млн рублей. Предполагалось, что он будет привлекать кредиты международных финансовых организаций и направлять их на проектное финансирование. В первую очередь средства должны были пойти на структурные реформы и развитие высокотехнологичных производств.

Планы были громадные — в середине 1992 года Министерство внешнеэкономических связей (МВЭС) подготовило «Программу развития внешнеэкономических связей Российской Федерации в 1992–1994 гг.». Конкурсное распределение финансовых ресурсов в ней было поручено производить через специально учреждаемый для этих целей Российский банк реконструкции и развития.

Кто только не был связан с его созданием! Экономический советник правительства РФ А. В. Улюкаев сообщал в июле 1992 года, что Российский банк реконструкции и развития создаст реальную базу для развития в стране рыночного хозяйства.

Действие РБРР европейского образца, заявлял Е. Т. Гайдар, могло бы существенно увеличить инвестиции частного капитала. Поскольку «в условиях высокой инфляции и, соответственно, высоких банковских ставок» банки предпочитают выдавать краткосрочные кредиты, а не финансировать долгосрочные программы, то «важнейшая приоритетная задача правительства» — создание института долгосрочного кредитования, то есть РБРР<sup>1</sup>. Б. Г. Фёдоров регулярно информировал иностранных коллег о том, что уже идёт работа по созданию этого банка.

В создании РБРР принимали участие сразу три министерства: экономики, финансов и внешних экономических связей.

В феврале 1993 года была разработана концепция банка, в соответствии с которой он должен был вести финансирование приоритетных отраслей экономики, стать координатором деятельности коммерческих и других банков по инвестированию народного хозяйства. Основными его учредителями должны были стать уполномоченные российским правительством государственные организации, Центральный банк РФ, а также правительство Москвы, а в дальнейшем и Европейский банк реконструкции и развития<sup>2</sup>.

12 июня 1993 года банк был зарегистрирован. Российскому правительству в лице Госкомимущества досталось 35% акций. Среди

крупнейших акционеров РБРР: российско-голландское СП «Юралс» (в нём когда-то работал Г. Н. Тимченко) — около 14%; частная фирма «Солев», возглавляемая известным предпринимателем Л. И. Вайнбергом (он стал председателем совета директоров) получила около 8%, ещё 4% — российское АО «Телекоммуникационная корпорация». Другими учредителями стали 28 финансовых, банковских и промышленных российских структур. Всего в руки государственных предприятий досталось 6% акций, остальные — негосударственным структурам.

Уставный капитал — 1,840 млрд рублей. Председателем совета банка стал инженер-технолог управления металлургии ПО «Ижорский завод» (г. Ленинград), народный депутат России В. В. Дмитриев<sup>3</sup>. Дело в том, что некоторое время Виктор Владимирович руководил комиссией по техническому сотрудничеству с Мировым банком при правительстве и у него был опыт работы подобного рода.

Среди основателей банка были известные в то время бизнесмены: О. В. Киселёв, М. В. Масарский, К. А. Бендукидзе. Естественно, перед новым банком была поставлена цель — извлечение прибыли. Эксперт банка Г. Г. Фетисов заявил, что задача РБРР — содействовать становлению и развитию частного бизнеса в России. Руководство назначило себе колоссальные зарплаты до 5 млн рублей.

В 1994 году появился бизнес-план банка, подготовленный американской консалтинговой компанией McKinsy. Работы по его подготовке финансировались за счёт средств японского правительства, которое выделило для этих целей 3 млн долларов.

В дальнейшем судьба банка не сложилась. Началось с ареста сотрудниками Главного управления по борьбе с организованной преступностью (ГУОП) МВД России в декабре 1994 года Л. И. Вайнберга.

В сентябре 1995 года Банк России не принял баланса РБРР, так как убытки банка

на конец июля приближались к 1 млрд рублей. Столько же банк был должен Российскому фонду федерального имущества.

В 1995 году РБРР был приватизирован, у государства остался небольшой пакет акций. Е. Ясин тогда, характеризуя работу РБРР, иронично заметил: банк «находится в состоянии анабиоза и его требуется расшевелить»<sup>4</sup>.

Банк влачил жалкое существование — его активы составляли около 5 млрд рублей. И тогда председатель банка В. В. Дмитриев попытался использовать «нетрадиционные» бухгалтерские проводки. Он увеличил валюту баланса банка на 8,5 трлн рублей (!) за счёт включения в пассив стоимости нематериальных активов — залогового фонда Амурской области, точнее, прав на разработку полезных ископаемых области, оценённых по «рыночной стоимости».

Но эта операция не прошла, и после серии конфликтов между частными акционерами и кризиса 1998 года банк обанкротился и потерял лицензию.

*Государственная инвестиционная корпорация («Госинкор»)*. 2 февраля 1993 года указом президента РФ было создано государственное унитарное предприятие «Государственная инвестиционная корпорация» («Госинкор»), зарегистрированное 29 марта 1993 года. Возглавил её бывший руководитель администрации президента Б. Н. Ельцина Ю. В. Петров.

Уставный фонд корпорации должен был быть сформирован за счёт выделения имущества на сумму 1 млрд долларов США, а также 50 млн долларов США и 200 млрд рублей. В уставный капитал компании были внесены драгоценные камни и металлы, недвижимость. По указу президента корпорации были переданы 5,5 тонны золота, 1,419 тонны платины, 1,5 тонны палладия, 1000 карат бриллиантов. Также «Госинкор» получил в качестве взноса здание в Орликовом переулке, дачный посёлок

Председатель наблюдательного совета банка ВТБ С. К. Дубинин (слева) и президент ОАО «Банк „Российская финансовая корпорация“» А. А. Нечаев (справа). 15 декабря 2011 года. Фото В. Мельникова. © РИА «Новости»



«Жаворонки» и позже ещё одно здание на Мясницкой улице. Всего на 1,25 млрд долларов<sup>5</sup>.

Корпорация на 100 процентов принадлежала Министерству имущественных отношений РФ.

«Госинкор» создавался для «привлечения иностранных и стимулирования внутренних инвестиций для реализации федеральных и региональных программ социального и экономического развития».

Кроме экспертизы, конкурсного отбора и реализации инвестиционных проектов за счёт централизованных вложений, выделяемых правительством РФ, кредитов ЦБ России, привлечённых и собственных средств, перед «Госинкором» была поставлена задача обеспечения гарантий иностранным и отечественным инвесторам, в том числе за счёт осуществления залоговых и страховых операций.

Министр экономики и один из инициаторов создания госкорпорации А. А. Нечаев

говорил тогда: «Это должен был быть своего рода банк развития, стимулирующий частные инвестиции. Однако федеральные чиновники оказались не готовы к работе с подобными структурами. Продолжалась практика прямого распределения из бюджета государственных инвестиционных ресурсов».

К началу 1998 года «Госинкору» (по его собственной оценке) удалось привлечь на развитие экономики страны 4310 млрд рублей (неденонмированных) и 1142,6 млн долларов. К этому времени в структуру «Госинкор-холдинга» (созданного в 1996 году) входило уже около 30 организаций, в том числе Гута-банк, Инкор-банк, «Госинкор-траст» и т. д. В начале 2000-х годов компаний было уже около ста.

Главное контрольное управление администрации президента было иного мнения. Оно обнаружило, что «Госинкор» без разрешения распродал выделенные ему драгметаллы

и камни, а большую часть инвестиционных ресурсов держал в векселях своих Гута-банка и Инкор-банка. В заключении комиссии говорилось, что 98% инвестиционного потенциала корпорации были потрачены на «создание собственной инфраструктуры». На базе государственной корпорации вырос огромный частный «Госинкор-холдинг», в который вошло несколько десятков компаний, занимающихся всем, от туризма до деревообработки<sup>6</sup>.

6 февраля 2003 года В.В.Путин подписал указ о ликвидации Государственной инвестиционной корпорации («Госинкор»). Хозяйственной деятельности она к тому моменту уже не вела. «Госинкор-холдинг», состоящий из акционерных обществ, указ не затрагивал.

*Российская финансовая корпорация (РФК).* Практически одновременно с «Госинкором» указом президента РФ от 15 марта 1993 года и постановлением правительства РФ от 17 апреля того же года была создана Российская финансовая корпорация (РФК). Правительство приняло решение выделить на формирование уставного капитала РФК 50 млрд рублей (по курсу того времени), однако в январе 1994 года выделило только 10 млрд уже сильно обесценившихся рублей. Главой РФК стал ушедший в отставку министр экономики А. А. Нечаев.

При создании корпорации провозглашались аналогичные цели: повышение эффективности инвестиционного процесса, создание условий для широкого привлечения финансовых ресурсов.

В 2003 году корпорация была акционирована, а в августе 2005 года преобразована в одноимённый банк.

*Российский финансово-банковский союз (РФБС).* В апреле 1995 года в недрах президентского аппарата родился проект Указа «О создании Российской финансово-банковской группы для привлечения иностранных инвестиций, разви-



тия финансового рынка, содействия экспорту и реализации региональных программ». Проектом предусматривается (в соответствии с указом президента от 5 декабря 1993 года о ФПГ) создание холдинга, которому будут переданы в управление государственные доли во Внешторгбанке, Внешэкономбанке, Российском банке реконструкции и развития, Российском экспортно-импортном банке и бывших совзагранбанках. Не забыли и о долях в международных (бывших сэвовских) банках — Международном инвестиционном банке и Банке экономического сотрудничества. Создавать холдинг поручили председателю совета Российского экспортно-импортного банка А. Н. Шохину<sup>7</sup>.

Эта коллективизация банков закончилась ничем. Но 9 сентября 1995 года, в разгар кризиса, разразившегося на рынке межбанковского кредитования, президент Б. Н. Ельцин вспомнил о банковском холдинге и издал новый

Слева направо: президент Фонда поддержки законодательных инициатив Г. А. Томчин, президент Российской финансовой корпорации А. А. Нечаев и директор по макроэкономическим исследованиям Высшей школы экономики С. А. Алексашенко. 18 сентября 2012 года. Фото В. Левитина. © РИА «Новости»

Указ № 930 «О создании Российского финансово-банковского союза». В нём говорилось, что «целью образования финансово-банковского союза является создание условий, при которых государство могло бы осуществлять регулирующее воздействие на банковский сектор не только посредством Центрального банка, а также обеспечивать учёт интересов государства в деятельности коммерческих банков».

Предполагалось, что в РФБС войдут те банки, в капитале которых есть крупная государственная доля. Поэтому ещё одной целью союза было привлечение этих банков «к финансированию долгосрочных государ-

ственных программ — таких, как газификация сельских местностей, строительство линий связи, портов, модернизация транспортных узлов и т. д.»<sup>8</sup>.

Идея, судя по всему, была сырая, потому что было сказано, что сроки организации союза, окончательный список его членов, а также все документы, нормирующие деятельность РФБС, будут разработаны правительством позже. Центральный банк не комментировал эту новую «загогулину» президента.

24 октября вышло Постановление Правительства № 1035 «О Российском финансово-банковском союзе». В нём говорилось, что документ появился, чтобы «поддержать инициативу банков и иных кредитных организаций, доли (вклады) в уставном (складочном) капитале которых находятся в федеральной собственности».

Руководителем группы был вновь утверждён А. Н. Шохин, судя по всему упорно пытавшийся реализовать проект.

Дальше принятия постановления дело не пошло, 11 июля 1998 года оно официально утратило свою силу.

РФБС существует до сих пор, теперь в форме общественной ассоциации. Возглавляет его бывший председатель правления Внешэкономбанка А. П. Носко.

ОАО «Российский банк развития» (РосБР). ОАО «Российский банк развития» (РосБР) создан в 1999 году как банк со 100-процентным государственным участием на основании Закона «О федеральном бюджете на 1999 год».

Основными функциями банка были признаны: финансирование инфраструктурных проектов, имеющих стратегическое значение для государства, и контроль над условиями их реализации. Правительству поручалось сформировать уставный капитал РосБР в сумме до 3 млрд рублей. Тем не менее уже первый опыт банка по кредитованию инвестиционных

Председатель Государственной инвестиционной корпорации («Госинкор») Ю. В. Петров. 1998 год. Фото О. Ласточкина. © РИА «Новости»





проектов заставил усомниться в том, что и эта структура может функционировать в качестве национального института развития.

Хотя всё-таки этот банк оказался существенно более жизнеспособным проектом. Он нашёл свою нишу и занялся кредитованием малого бизнеса, участвовал в ряде громких инвестиционных проектов (модернизация АвтоВАЗа, финансирование НПО «Сатурн», участие в качестве технического консультанта при размещении средств бюджетного Инвестиционного фонда и др.).

Однако и в этом случае говорить об адекватности результатов первоначально поставленным целям не приходится. По характеру деятельности РосБР мало отличался от обычного коммерческого банка. Его деятельность основывалась на коммерческих принципах, хотя ему и предоставлялись некоторые преференции в доступе к долгосрочным «дешёвым» ресурсам. Основу аккумулируемых ресурсов вплоть до 2005 года составлял собственный капитал, полученный главным образом за счёт взносов бюджета.

В 2007 году 100% акций банка были переданы в качестве взноса в уставный фонд государственной корпорации «Банк разви-

тия и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)».

Кроме госбанков, в то время активно создавались и коммерческие структуры, позиционирующие себя как банки развития. По крайней мере в их названии фигурировало слово «развитие». Однако попытки реализовать проекты через целевые государственные и коммерческие банки не принесли значительных результатов, поскольку те оказались не способны в полной мере брать на себя соответствующие риски. К тому же многие из этих проектов, как правило, были низкодоходными, а это само по себе противоречит принципам ведения коммерческой деятельности. В результате потребность в создании эффективного механизма реализации социально-экономических проектов развития оставалась нереализованной.

#### ИНСТИТУТЫ РАЗВИТИЯ (МИРОВОЙ ОПЫТ)

Принципиальное различие между институтом развития и коммерческим банком заключается в целях. Цель деятельности коммерческого банка — безусловное получение прибыли, её максимизация, поэтому долгосрочное вложение ресурсов в отрасли с низкой рентабельно-

В. А. Дмитриев и С. П. Лыков.  
2008 год. Из архива  
Внешэкономбанка

стью и высокими рисками интереса для него не представляет. Банк развития тоже получает прибыль, но она, исходя из специфики его деятельности и финансируемых им проектов, не является основным критерием для оценки эффективности.

В мире насчитывается около 750 институтов развития, играющих важнейшую роль в стимулировании развития национальных экономик. В основном это банки, в том числе и межгосударственные. Важную роль они играют в экономиках таких крупных стран, как Германия, Япония, Италия, Китай, Индия, Бразилия, Мексика.

**Дмитриев В. А.:** *В условиях нестабильности мировой экономики и потребности в реформировании международных финансовых институтов всё большую роль приобретают различные форматы многостороннего взаимодействия институтов развития. Хорошим примером*

*здесь может служить IDFC — влиятельное объединение ведущих региональных и национальных банков развития. Члены этого клуба обладают значительными объёмами финансовых ресурсов. Помимо использования финансового рычага для развития национальной экономики, они способны совместно содействовать глобальным процессам развития мировой экономики.*

Зарубежная практика даёт немало примеров успешного их использования в финансировании инвестиций — в частности, при кредитовании капиталовложений в приоритетные отрасли экономики, получивших название «политического финансирования». Стоит хотя бы вспомнить послевоенное восстановление Японии. Там эту задачу в 1947 году возложили на государственный Банк финансирования реконструкции. Позже, в 1951 году долгосрочным кредитованием промышленности стал заниматься тоже государственный

Президент РФ В. В. Путин во время встречи с председателем КНР Цзян Цзэминем, прибывшим в Санкт-Петербург для участия в саммите Шанхайской организации сотрудничества. 6 июня 2002 года. Фото В. Родионова. © РИА «Новости»



Японский банк развития (Japan Development Bank). В 1999 году на базе этого банка был образован Банк развития Японии, который на основании Закона о Банке развития Японии 1 октября 2008 года был преобразован в акционерное общество, единственным акционером которого является государство.

А ещё в Японии есть Японское агентство по международной кооперации (JICA) и Японский банк международного сотрудничества (JBIC). Деятельность этих институтов хотя и строится на различных принципах и с использованием разных инструментов, охватывает весь мир.

В Европе действуют старейшие институты развития — французская Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), итальянская Cassa Depositi e Prestiti (CDP), немецкий KfW, Европейский инвестиционный банк. CDC и CDP были основаны ещё в XIX веке и продолжают работать очень эффективно. Они по-прежнему задают вектор развития не только в своих странах и в рамках ЕС, но и на глобальном уровне. В частности, они являются лидерами в таких направлениях, ставшими мировыми трендами, как «зелёный» рост, возобновляемые источники энергии, энергоэффективность.

А французская CDC является, видимо, старейшим институтом развития в мире. Первый местный заём для целей развития (local development loan) был осуществлён этим банком ещё в 1822 году.

Итальянская Cassa Depositi e Prestiti не только управляет значительной частью сбережений граждан Италии, но и является лидером в финансировании инвестиций итальянских государственных компаний. Это ключевой институт поддержки национальной экономики и катализатор инвестиций в инфраструктуру.

Но наиболее успешные в настоящее время институты развития — это банки развития Китая, Бразилии, Германии. Активы этих банков достигают 15–20% годового объёма ВВП соответствующих стран. Объём кредитного

портфеля этих институтов эквивалентен от 25% (у Банка развития Китая) до 94% (у немецкого KfW) национального годового объёма инвестиций в основной капитал. Стратегии национальных институтов развития исходят из того, что в мировой экономике сохраняются значительные системные риски, а глобальный экономический рост является слабым и неравномерным.

Один из крупнейших немецких банков Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) был создан в 1948 году. Его название переводится с немецкого как «кредитный институт для восстановления». Это государственно-правовая корпорация, учреждённая для управления средствами, направляемыми в Германию по линии плана Маршалла для послевоенного восстановления западногерманской экономики и финансирования инвестиционных проектов. Уставный капитал KfW в размере 1 млрд марок складывается из взносов федерального правительства (80%) и земель (20%). Председатель наблюдательного совета банка — министр финансов. В настоящее время банк осуществляет финансирование капиталовложений, в том числе на территории бывшей ГДР.

В настоящее время в этом банке — партнёре Внешэкономбанка есть департаменты, которые занимаются поддержкой экспорта, развитием малых и средних предприятий, экологическими проблемами, ипотечным кредитованием и т. п. Фактически это направления российских национальных проектов. Функционально-структурные модели Всемирного банка и Банка развития Германии стали эталоном для большинства создаваемых институтов развития международного и национального уровня.

Интересен и полезен для России опыт Китая по финансированию проектов развития, в том числе крупных инфраструктурных проектов, создание инновационных парков. Экономика Китая оказывает определяющее влияние на глобальную экономическую ситуацию. Китай проводит активную инвестиционную

политику внутри страны и за рубежом. Госбанк развития Китая нацелен на поддержку приоритетных отраслей промышленности, на выравнивание экономического развития регионов, на поддержку экспорта.

Аналогичные цели имеет банк развития Казахстана, с которым Внешэкономбанк взаимодействует в рамках Межбанковского объединения Шанхайской организации сотрудничества.

С помощью бразильского Банка развития BNDES создавалось промышленное чудо страны 1990-х годов — среднемагистральный самолёт Embraer, который знают во всём мире.

Особенностью «политического финансирования» является льготный характер кредитования (ставка ниже рыночной и более длительные сроки кредита). Предоставляются эти льготы тем инвесторам, которые реализуют проекты в приоритетных для государства сферах экономики.

Во всех странах банки развития действуют на основании специально подготовленных законов. Практически нигде центральные банки не осуществляют над ними контроль.

Несмотря на это обстоятельство и повышенные риски, возникающие в процессе реализации проектов, дефолт банка развития в принципе невозможен. Это объясняется тем, что он действует в соответствии с интересами государства и фактически является государственным. Все его обязательства гарантируются государством, его основным акционером. Данное обстоятельство — своеобразная страховка от вероятного дефолта, оно также даёт возможность банку развития фонтировать свои операции на льготных условиях и предоставлять кредитные ресурсы с благоприятными для заёмщиков параметрами.

#### ПРЕДЫСТОРИЯ СОЗДАНИЯ БАНКА РАЗВИТИЯ – ВНЕШЭКОНОМБАНКА

Ещё в советское время предшественник Внешэкономбанка — Банк для внешней торговли СССР — финансировал самые крупные про-

екты Советского Союза. Среди них строительство АвтоВАЗа, КамАЗа, освоение крупнейших нефтегазовых месторождений в Сибири, исторический проект «Газ — трубы», возведение многих крупнейших объектов за рубежом, в частности Асуанской плотины в Египте, индийского металлургического завода «Бхилаи», металлургического комбината в Исфахане (Иран), атомных электростанций в Индии и Китае, да и многое другое.

Однако всё это было в прошлом. До второй половины 1990-х годов Внешэкономбанк был агентом правительства по обслуживанию долговых обязательств и не помышлял о какой-либо инвестиционной деятельности. Работа по обслуживанию внешнего долга оказалась сложнее, чем представлялось первоначально. В начале 1990-х годов серьёзно заниматься реорганизацией Внешэкономбанка не было возможности. Тем более что до окончательного урегулирования взаимоотношений с Парижским и Лондонским клубом любые, даже формальные изменения в статусе банка могли привести к труднопредсказуемым последствиям во взаимоотношениях с иностранными кредиторами.

В 1996 году Внешэкономбанк находился на перепутье. Ещё недавно это был основной банк советской системы, выполнявший основные операции во внешнеэкономической области, но в первой половине 1990-х годов он полностью утратил свои позиции. Много специалистов Внешэкономбанка разошлось по другим банкам, практически создав новую банковскую систему России. Оставшиеся либо занимались узким, вспомогательным направлением, под руководством Минфина урегулировали долги бывшего СССР, либо пассивно ждали преобразования банка.

Условия, в которых работали сотрудники банка, не позволяли надеяться на быстрое возрождение былой мощи. В руководстве страны, видимо, никто и не вспоминал о некогда основополагающем банке Советского Союза.



**Былова Л.М.:** В середине 1990-х годов в нашем банке была, пожалуй, самая маленькая зарплата, практически не было компьютеров, базу «операционный день банка» мы ещё в 1996 году делали своими силами, пользовались

бывшим вычислительным центром ВЭБ, который при делении в начале 1990-х годов перешёл в ВТБ. Всё готовилось на бумаге и отвозилось коллегам на окончательное оформление. Только 1 января 1997 года заработала наша собственная система.

18 октября 1996 года указом президента РФ председателем Внешэкономбанка был утверждён А.Л. Костин. Его первым замом стал В.А. Дмитриев. Первое, что сделала новая команда, — добилась, чтобы в 1997 году советом директоров Банка России Внешэкономбанку были оформлены разрешения заниматься любыми видами банковской деятельности.

В 1997 году было подписано соглашение с Лондонским клубом — важнейшее событие в истории этого периода в жизни Внешэконом-

банка. Висящие, огромные, неурегулированные долги затрудняли всю внешнеэкономическую деятельность России и банка.

После этого началось возрождение Внешэкономбанка.

**Лебедев И.А.:** Новые руководители, пришедшие в банк, не имели такого опыта, авторитета и влияния в банковских кругах, как их предшественники, поэтому они сразу были подвергнуты критике. Но сумели овладеть ситуацией, в частности за полтора-два года в банке заметно улучшилась дисциплина. Когда я в 1996 году пришёл в банк, я запросил статистику: оказалось, что ВЭБ занимал первое место в городе Москве среди крупных структур по количеству больничных листов. От качества и количества работы сотрудника его заработная плата не зависела. Контрактов с ними не заключали. Вопрос мы решили просто: я вызвал председателя профсоюзной организации и заявил ему, что если народ не будет ходить на работу, я зарплату ему уменьшу в два раза. Он решил, что это шутка, и мер не принял. Я сдержал обещание



Международный семинар «Банки с государственным участием: проблемы и перспективы», организованный Внешэкономбанком и Всемирным банком. В семинаре приняли участие (слева направо): Ю.В. Пономарёв, член наблюдательного совета Внешторгбанка и президент, председатель правления банка Внешторгбанка А.Л. Костин, президент Ассоциации российских банков С.Е. Егоров. 11 декабря 2010 года. Фото В. Михалёва. © РИА «Новости»

*через две недели. Профсоюзный актив начал шуметь, но я вновь предупредил: через неделю срежу ещё ползарплаты. Через два месяца количество больничных листов уменьшилось в семь раз! При этом мы поменяли и систему оплаты труда. Каждому подразделению поставили некие цели, ввели оценку результатов и премии за выполнение задач. Также в банк пришла целая когорта молодых людей, которые имели опыт работы в коммерческих банках. Часть специалистов мы набрали и не из банковской сферы. В частности, в 1998 году в банк пришёл Н.Н.Косов, который и взял на себя ведение всей административной части.*

Тем временем Внешэкономбанк начал кредитовать крупные российские предприятия, которые должны были стать драйверами роста нашей экономики. Банк работал с оборонной отраслью (в частности, финансировал строительство и продажу за границу самолётов МИГ), работал по линии межправкомиссии, кредитовал АвтоВАЗ... Однако кредитное подразделение во Внешэкономбанке тогда ещё было небольшим, поэтому банк занимался

только большими проектами, на другие просто не хватало специалистов.

После финансового кризиса 1998 года многие крупные российские предприятия обратились к услугам Внешэкономбанка. Это повлияло на активизацию вложения банком средств в реальный сектор экономики и в обеспечение внешнеэкономических сделок.

О желании сделать Внешэкономбанк банком развития А.Л.Костин вновь заявил в октябре 1999 года, подчеркнув, что его план создания на месте Внешэкономбанка крупного инвестиционного банка поддержал даже вице-президент МБРР Йоханнес Линн.

Об этом вспоминает и пришедший во Внешэкономбанк СССР перед кризисом 1998 года Н.Н.Косов.

**Косов Н. Н.:** *У А.Л.Костина уже тогда оформлялась идея превратить банк из долгового агентства в полноценный банк. Это желание нашло поддержку в Центральном банке. В результате у Внешэкономбанка появились ресурсы,*



*у нас появилась возможность работать на рынках капитала. Постепенно стал расти кредитный портфель банка. Так что некий прообраз банка развития появлялся уже тогда.*

*Примерно в 2000 году А.Л.Костин выступил с предложением акционировать ВЭБ. В последующие годы я участвовал в обсуждении этой идеи в правительстве, в целом ряде переговоров по этой теме с главой правительства М.М.Касьяновым, поддерживающим нас. Ему, опытному «долговику», было видно, что эта тема быстро и успешно решается Россией.*

Вопрос акционирования тогда не был решён, а в мае 2002 года А.Л.Костин покинул Внешэкономбанк.

Следует сказать, что Внешэкономбанк по действующему российскому законодатель-

---

О намерении сделать из Внешэкономбанка «полноценный банк» Андрей Костин заговорил буквально через несколько дней после своего назначения на должность в октябре 1996 года. К тому моменту специальной государственной комиссией уже была подготовлена концепция реорганизации ВЭБ. Вот как говорил об этом сам Андрей Костин: «...Проект документа уже есть и находится в правительстве и в администрации президента. Я полагаю, что в течение нескольких недель он должен быть готов... Сама реорганизация, возможно, займёт несколько месяцев».

Однако прошло больше года, а с Внешэкономбанком ничего не произошло. «Мы сами временно отодвинули этот вопрос на второй план... Сейчас мы вновь вышли на эту тему. Вышли очень серьёзно», — объяснял председатель банка в январе 1998 года<sup>9</sup>.

---

Вот как отреагировала на заявление Линна в то время пресса: «Одобрение Линном идеи Костина может означать лишь, что вице-президенту МБРР Внешэкономбанк дороже, чем создаваемый Российский банк развития (РБР).

Цена спора между ВЭБ и РБР — бюджет развития. <...> В проекте бюджета-2000 есть статья, предусматривающая 26 млрд рублей на бюджет развития. Оппонентом Костина является министр экономики и председатель наблюдательного совета РБР Андрей Шаповальянц. Костин надеется с ним договориться. Председатель ВЭБ объявил вчера, что пойдёт „в последний красногвардейский штурм“ на Думу. Он лоббирует принятие специального закона о ВЭБ. Банк должен стать акционерным со 100-процентным участием государства. В его наблюдательный совет должны, по проекту закона, войти министры финансов и экономики. Перетягивание одеяла на Внешэкономбанк с РБР Костину вполне удаётся. По его словам, правительство уже поручило Внешэкономбанку работать с контрактами по авиационному лизингу, „пока РБР создаётся“. А если так пойдёт и дальше, создавать РБР будет незачем»<sup>10</sup>.

ству тогда не был кредитной организацией и не подпадал под соответствующее определение, содержащееся в статье 1 Федерального закона «О банках и банковской деятельности». В связи с этим, чтобы осуществлять банковские операции, ему даже понадобилось разъяснительное Письмо Отделения № 1 Московского ГТУ ЦБР от 19 марта 2002 г. № 51-09-10/2842.

**Дмитриев В. А.:** *Нам часто приходилось сталкиваться с оппонентами создания банка развития: убеждать их, доказывать, говорить о целесообразности, даже о преимуществах такого института. Но мы, взбовцы, были убеждены, что наш банк, образованный в начале 1920-х годов, все годы своей деятельности уже фактически выполнял многие функции банка развития.*

*Он привлекал инвестиции, оказывал финансовую поддержку в строительстве крупных промышленных объектов и в нашей стране, и за рубежом, занимался поддержкой советского и российского промышленного экспорта. Банк был первым юрлицом в нашей стране, которое разместило в советское время еврооблигации. И, кстати, несмотря на дефолт Советского Союза, именно эти облигации вовремя и в полном объёме обслуживались уже в суверенной России. Таким образом, идея родилась сама по себе, исходя из опыта работы банка в течение всей его жизнедеятельности.*

Традиции своего предшественника поддерживал и новый Внешэкономбанк. К середине 2000-х годов он стал в России механизмом для реализации наиболее крупных проектов развития. Фактически банком развития.

В 2004 году Внешэкономбанк — один из крупнейших банков России:

- второй по размеру инвестиций в ценные бумаги;
- четвёртый по величине балансовой прибыли;
- восьмой по величине собственных средств и объёму кредитов предприятиям нефинансового сектора экономики.

Его валюта баланса составила около 5 трлн рублей, что было практически сопоставимо с показателями всей остальной российской банковской системы. Капитал (собственные средства) Внешэкономбанка СССР по состоянию на 1 августа 2004 года составлял около 365 млн долларов США.

На 1 января 2006 года активы банка составляли 3685 млрд рублей (или 128 млрд долларов). Совокупный же размер активов всех российских банков (без Внешэкономбанка) на ту же дату — 295 млрд долларов.

В банке обслуживалось 2,5 тысячи юридических лиц — нефинансовых компаний, в том числе внешнеэкономические организации Атомстройэкспорт, Зарубежводстрой, Машиноимпорт,



Открытие терминала для регистрации пассажиров аэропорта Шереметьево на Савёловском вокзале. 2005 год. Из архива Внешэкономбанка

Технопромэкспорт, а также целый ряд крупных промышленных российских компаний. Среди стратегических приоритетов Внешэкономбанка были высокотехнологичные отрасли производства, в том числе авиастроение, судостроение, автомобилестроение, приборостроение, атомная промышленность, связь и телекоммуникации.

Внешэкономбанк СССР выполнял следующие функции:

- занимался финансовым обеспечением реализации межправительственных соглашений, прежде всего в сферах атомной энергетики, военно-технического сотрудничества и т. п.; на его обслуживании находились контракты на строительство крупных объектов в Китае, Индии;
- исполнял агентские функции на рынке государственных ценных бумаг и доверительное управление средствами государственных внебюджетных фондов (Пенсионного фонда России и Фонда социального страхования);

- в соответствии с постановлениями правительства России Внешэкономбанк исполнял агентские функции Пенсионного фонда РФ на основе договоров по инвестированию средств пенсионных накоплений; Внешэкономбанк был также назначен Государственной управляющей компанией (ГУК) по доверительному управлению средствами пенсионных накоплений граждан, не воспользовавшихся правом выбрать частную управляющую компанию; в 2005 году в управлении у Внешэкономбанка находилось более 146 млрд рублей (5,1 млрд долларов) пенсионных накоплений;
- создавал систему поддержки российского промышленного экспорта;
- исполнял функции агента по обслуживанию государственного внешнего долга (обслуживание государственного внешнего долга, учёт и управление государственными финансовыми активами);
- обслуживал централизованные внешнеэкономические операции (привлечение связанных кредитов, в том числе на развитие социальной сферы и инфраструктурные преобразования, последующее взыскание задолженности с конечных получателей импортного оборудования заёмщиков по государственным кредитам).

Активно банк работал и в российских регионах. В частности, в ноябре 2005 года банком было подписано соглашение с администрацией Красноярского края об участии в развитии лесопромышленного комплекса Нижнего Приангарья. Вся программа оценивалась в 25 млрд долларов и осуществлялась на принципах государственно-частного партнёрства.

Для Внешэкономбанка этот проект стал крупнейшим пилотным проектом, можно сказать, что банк таким образом готовился к преобразованию в банк развития. А весной

2007 года было подписано соглашение по самому масштабному промышленному строительству в России за последние 20 лет — комплексному развитию Нижнего Приангарья, общая стоимость которого составляла 213,9 млрд рублей. Вложения Внешэкономбанка в него превышали 40 млрд рублей.

**Хлопонин А. Г.:** *Став в 2002 году губернатором Красноярского края, я понимал, что у этого региона есть как свои серьёзные конкурентные преимущества, так и свои недостатки. Богатейшие природные ресурсы, развитая энергетика, достаточное количество трудовых ресурсов, но в то же время удалённость от рынков сбыта. Поэтому мы были обречены, развивая энергетику, получая сверхдоходы от разработки и реализации сырья, добываемого на севере края, отправлять его на развитие инновационных технологий на юге края.*

*Для выполнения этих целей и было проведено объединение трёх регионов — Красноярского края, Таймырского и Эвенкийского автономных округов. Опыт работы в банках и в «Норильском никеле» дал мне возможность понять, что требуется для того, чтобы эффективнее организовать финансирование работы крупного проекта. И я был уверен, что без Внешэкономбанка реализовать якорный проект комплексного развития Нижнего Приангарья было бы невозможно.*

*Поддержал проект министр МЭРТ Г. О. Греф, а разрабатывали мы его совместно с Внешэкономбанком. Тогда нам удалось сделать практически всё задуманное. Нам не помешал даже финансовый кризис 2008–2009 годов.*

Кстати, другого такого разнопланового кластера в России, к сожалению, до сих пор не появилось. Можно сказать, что это была вторая индустриализация Сибири. Основной целью реализации программы развития Нижнего Приангарья стала задача создания условий для формирования в Восточной Сибири на территории Красноярского края нового крупного

промышленного района, основанного на богатейшем потенциале природных ресурсов этого региона. В кластере были представлены и нефтеперерабатывающая промышленность, и гидроэнергетика, и лесная, и цветная металлургия и др.

Ключевыми объектами были, конечно, Богучанская ГЭС и строительство железнодорожной линии Карабула — Ярки, до станции Богучаны в районе посёлка Ярки с мостовым переходом через реку Ангара и далее по правому берегу в район створа плотины Богучанской ГЭС. В перспективе эта железнодорожная ветка обеспечит связь Транссиба и будущей Северо-Сибирской магистрали. В рамках большого проекта осуществляется и освоение перспективного Ванкорского нефтегазового месторождения на севере края, и строительство алюминиевого завода под Богучанами.

Программа реализовывалась на принципах государственно-частного партнёрства. Причём 60% средств вложили частные компании и 40% государственные, в первую очередь это были кредиты Внешэкономбанка. Соинвесторами проекта стали компании РУСАЛ, «ГидроОГК» и Корпорация развития Красноярского края.

**Дмитриев В. А.:** *Благодаря своему авторитету в международных финансовых кругах Внешэкономбанк уже тогда был способен привлекать ресурсы за рубежом, тем самым делая их доступными для российских предприятий. В 2005 году мы провели кредитную синдикацию на внешнем рынке, в которой банк впервые в российской банковской практике привлёк денежные ресурсы по ставке ниже LIBOR плюс 1%.*

*Реорганизация на марше.* Таким образом, вопрос о необходимости реорганизации банка стоял очень остро, и он был инициирован правительством РФ, Банком России и Минфином России. Принципы и сроки реорганизации были определены в «Стратегии развития банковского сектора РФ на 2004 г. и на период до 2008 г.».



**Лыков С. П.:** Тема становления ВЭБ как института развития обсуждалась в ходе дискуссии о целесообразности трансформации Внешэкономбанка СССР в банк развития, то есть в 2005–2007 годах. Была очень ожив-

лённая дискуссия. Автором идеи и её главным двигателем был В.А.Дмитриев. Мы его поддерживали, разрабатывали концепцию, изучали иностранный опыт. И пришли к однозначному выводу: в сложившейся экономической структуре России нет специализированного кредитного института, который мог бы содействовать реализации государственной инвестиционной политики.

В Советском Союзе эту роль пытался взять на себя Стройбанк СССР, преобразованный позже в Промстройбанк СССР, но он в основном выполнял учётно-контрольные функции.

**Дмитриев В. А.:** Председателем Внешэкономбанка я стал в конце мая 2004 года. К тому моменту разговоры о будущем ВЭБ велись уже на протяжении нескольких лет. В начале 2000-х годов стало очевидно, что в прежнем организационно-правовом статусе банк существовать не может. У банка даже лицензии ЦБ РФ не было! Он не вписывался ни в банковское, ни в общегражданское законодательство и потому не мог развиваться. Наши отношения с Минфином определялись тогда только агентским соглашением, с Банком России было ещё меньше объединяющего, непонятными были взаимоотношения с правительством. Предлагались разные сценарии преобразования, но об идее банка развития ещё не говорили. Рассматривался даже следующий экзотичный вариант: объединиться с Росэксимбанком, акционером которого ВЭБ тогда был, причём на его базе, затем, взяв лицензию коллег, переименовать новый банк во Внешэкономбанк.

Идея объединения появилась весной 2002 года, но осуществить её не успели.

**Косов Н. Н.:** Главный этап формирования и реализации идеи создания банка развития связан с В.А.Дмитриевым. Хотя ему было вполне комфортно развивать банк как долговое агентство страны — он был одним из лучших специалистов в этой сфере, — Владимир стал работать на перспективу.

Честно скажу, на первом этапе я сомневался в целесообразности затеянного. Поднять такую машину было не просто! Я представлял, как трудно будет провести необходимые решения через нашу бюрократию. Но Владимир твёрдо сказал: «Нет, будем работать!» Ну и всё, после этого сомнений уже не было, все стали работать на одно дело.

Первый год Владимир посвятил изучению вопроса: что же такое банки развития. На это были направлены силы подразделений, которыми, в частности, я непосредственно руководил. Мы изучали литературу, собирали материал в командировках. В.А.Дмитриев сам посетил основные зарубежные банки развития, познакомился с их руководителями. И вскоре нас признали в качестве будущего банка развития и стали приезжать в Россию, как к перспективным коллегам.

В начале 2005 года была сформирована Рабочая группы по вопросам реформирования Внешэкономбанка СССР. Её руководителем стал В.А.Дмитриев, ответственным секретарём — С.В.Кузнецов.

Заняться разработкой документов по созданию на базе Внешэкономбанка банка развития В.А.Дмитриев поручил в 2006 году С.П.Лыкову. Дело в том, что он серьёзно занимался вопросами функционирования международных финансовых институтов и даже защитил диссертацию по теме «Межгосударственные банки развития».

**Лыков С. П.:** К тому же у меня был 15-летний предшествующий опыт работы в коммерческих банках. Не понаслышке я знал и опыт участия Советского Союза в деятельности Международного инвестиционного банка — по сути, банка

развития социалистических стран, входивших в Совет экономической взаимопомощи.

*Мне поручили участвовать и в рабочей группе Минфина по вопросу реформы ВЭБ. Там рассматривались различные варианты, от упразднения банка и создания на его основе агентства по управлению внешним долгом до серьёзного преобразования.*

Началась разработка документов. В ходе многочисленных дискуссий удалось доказать целесообразность создания банка развития на базе Внешэкономбанка.

16 марта 2005 года совет директоров Внешэкономбанка подвёл итоги деятельности группы. Он рассмотрел представленный проект «Концепции развития Внешэкономбанка» и сравнительный анализ организационно-правовых форм акционерного общества и государственной корпорации. Рабочей группе было дано задание: в кратчайшие сроки до 15 апре-

ля «с привлечением консультантов правительства Российской Федерации разработать основные положения проекта федерального закона для решения задач реформирования Внешэкономбанка на основе организационно-правовой формы в виде государственной корпорации». Ответственным назначился С. В. Кузнецов.

Также рабочей группе в те же сроки предлагалось «разработать детальный план реализации проекта концепции развития Внешэкономбанка, обратив особое внимание на финансово-экономические, информационно-технологические и административно-управленческие аспекты». Ответственным назначился В. В. Кирпичёв.

Вскоре, 5 апреля 2005 года, правительством была принята «Стратегия развития банковского сектора до 2008 года», предусматривающая создание концепции Внешэкономбанка, приведение его статуса в соответствие с российским

Сотрудники Внешэкономбанка. Слева направо: заместители председателя В. Н. Чернухин, В. О. Левин, С. А. Сторчак, первые заместители председателя В. А. Дмитриев и Н. Н. Косов, начальник департамента валютно-финансовых операций А. И. Акиншин, директор по внешним и общественным связям В. Н. Титов. Сидит председатель А. Л. Костин. Подмосковье. 1999 год. Фото В. О. Левина. Из личного архива Н. Н. Косова



законодательством и «учётом решения задач по обслуживанию государственного внешнего долга Российской Федерации».

28 апреля 2005 года председатель Внешэкономбанка В. А. Дмитриев на пресс-конференции, посвящённой итогам работы банка в 2004 году, заявил: «Работа по определению правового статуса Внешэкономбанка находится в достаточно продвинутой стадии. Мы подготовили проект закона, определяющий цели и задачи банка. В настоящий момент он проходит предварительное согласование в ведомствах, и мы надеемся до конца года завершить процесс согласования и внести его в Госдуму».

15 ноября 2005 года на третьем заседании рабочей группы сменившему В. В. Кирпичёва заместителю председателя С. П. Лыкову было поручено возглавить работу по подготовке сводного сравнительного финансово-экономического анализа возможных вариантов реорганизации Внешэкономбанка СССР.

Варианты были следующими:

1. объединение нескольких кредитных и финансовых институтов под общим управлением Внешэкономбанка;
2. сохранение Внешэкономбанка СССР в существующей форме при дальнейшей капитализации других российских банков (Российского банка развития и Российского экспортно-импортного банка);
3. упразднение Внешэкономбанка СССР и создание Агентства по управлению внешним долгом.

Сергею Петровичу на это задание давалось три дня — до 18 ноября.

Другому заместителю, А. В. Смирнову, в те же сроки требовалось подготовить развёрнутый сравнительный анализ (в виде таблицы) иностранных банков развития.

Наконец, договорно-правовому департаменту (С. В. Кузнецов) требовалось до 15 декабря провести переговоры о подготовке правовой экспертизы проекта закона «О государствен-



Такая вывеска с названием банка была действительна до 2007 года. Из архива Внешэкономбанка

ной корпорации „Банк внешнеэкономической деятельности Российской Федерации (Внешэкономбанк России)“» с Институтом законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации.

С целью минимизации возникновения рисков негативных последствий, связанных, как говорилось в одном из документов рабочей группы Внешэкономбанка, с «возможной неконструктивной позицией кредиторов и должников Внешэкономбанка СССР», предлагался и такой вариант:

1. сохранить Внешэкономбанк СССР в его существующей правовой форме, на балансе

которого должны остаться только учётные записи по централизованным операциям (централизованный баланс);

2. создать Внешэкономбанк России и возложить на него функции, указанные в п. II настоящих Предложений;
3. передать Внешэкономбанку России все полномочия по управлению деятельностью Внешэкономбанка СССР, не возлагая при этом на него ответственности по обязательствам и не передавая ему права по требованиям, учитываемым на балансе Внешэкономбанка СССР.

И наконец, ещё один вариант преобразования:

На основании указа президента, постановления правительства или другого нормативного документа, определяющего порядок реорганизации Внешэкономбанка СССР, функции и «коммерческие» операции (так называемый бизнес) передаются существующей кредитной организации (например, Росэксимбанку) с последующим её возможным переименованием во Внешэкономбанк РФ, которая также (самостоятельно или путём создания дочерней компании) будет исполнять функцию управляющей компании Внешэкономбанка СССР.

Инициативной группе приходилось сталкиваться со многими оппонентами, убеждать, доказывать, говорить о целесообразности, даже о преимуществах банка развития. А Внешэкономбанк в то время ещё назывался Банк внешнеэкономической деятельности СССР и над ним висела реальная угроза превращения в обычное агентство по оказанию поддержки Минфину в обслуживании внешних долгов и требований в отношении иностранных государств.

В банке не скрывали, что при разработке законопроекта ориентировались на опыт германского Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW). Незадолго до этого, летом 2003 года, Внешэкономбанк и KfW подписали соглашение

о сотрудничестве в области поддержки российских и немецких экспортёров.

**Лыков С. П.:** *Мы изучали международный опыт функционирования банков развития, готовили подписание договора о сотрудничестве с немецким KfW. В ноябре 2006 года коллеги устроили для нас в Германии специальный семинар. Туда мы привезли представителей Банка России, Минфина. Спикер правления Ханс Райх организовал нам даже встречи в банках, которые они кредитуют. Сменившую его вскоре Ингрид Маттеус-Майер мы позже пригласили в Москву, и она советовала нам: «Постарайтесь добиться государственной гарантии, такую, которую имеем мы!» Не удалось... Как известно, у Внешэкономбанка есть только косвенная гарантия, благодаря составу наблюдательного совета.*

Дмитриев категорически отказался раскрывать собственные планы на этот счёт. По его словам, это было связано с тем, что в профильных ведомствах существуют «различные подходы» к решению судьбы Внешэкономбанка. Именно поэтому в разработанном Внешэкономбанком законопроекте представлены были три варианта развития событий<sup>11</sup>.

Ещё более конкретно высказался председатель Внешэкономбанка в следующем интервью:

**Дмитриев В. А.:** *Если на базе ВЭБ будет создан крупный банк развития — Внешэкономбанк РФ, он позволит обеспечить такую сопряжённость и синергию, о которой мы говорим в концепции реорганизации ВЭБ. В основе концепции лежит идея о том, что в нашей стране нет крупного института развития. У нас существует несколько госбанков, разрозненность и недокапитализированность которых не даёт возможности реализовывать крупные проекты. Причём это не только инфраструктура, это и поддержка экспорта, это и импортозамещение, это и государственно-частное партнёрство. Поэтому если и создавать такой институт,*

*то он должен быть создан на базе существующего крупного и по российским, и по западным меркам финансового института*<sup>12</sup>.

Как отмечалось, с 2003 года Внешэкономбанк фактически уже выполнял многие функции банка развития, финансируя крупные инвестиционные проекты. Поэтому неудивительно, что в декабре 2005 года В. А. Дмитриев выступил с обоснованием концепции реорганизации Внешэкономбанка СССР в банк развития: «ВЭБ, являющийся одновременно и агентом правительства, и крупным финансово-кредитным институтом, готовый механизм для реализации крупных инфраструктурных проектов в России на условиях государственно-частного партнёрства».

И в дальнейшем руководство Внешэкономбанка неоднократно заявляло о необходимости такого банка.

**Косов Н. Н.:** *Год понадобился для того, чтобы идея была поддержана высшим руководством, после чего начался самый сложный этап «аппаратного проталкивания». Поначалу союзников было немного. Но то, что идею сразу поддержал президент В. В. Путин, сделало учреждение банка развития возможным. В администрации президента нашим союзником стал Д. А. Медведев. Он часто звонил по этому поводу в банк, следил за ходом дел.*

*Сложно шёл процесс подготовки проекта закона, дело в том, что не во всех странах существуют законы о банках развития. Нам пришлось если и не изобретать весь велосипед, то по крайней мере придумывать большую его часть, ориентируясь на российские реалии и наше законодательство.*

К созданной в банке рабочей группе присоединились внешние консультанты. Из нескольких вариантов проекта весной 2006 года был выбран окончательный. Было определено, что к Внешэкономбанку присоединится Росэксимбанк. Так как будущий банк развития, кроме продвижения крупных инфраструктурных проектов, намеревался поддерживать малый

и средний бизнес, то решили, что к нему необходимо присоединить и Российский банк развития.

**Медведев П. А.:** *Попытки реформировать Внешэкономбанк предпринимали в 1990-е годы неоднократно. Я был убеждён, что на базе ВЭБ будет создано что-то подобное банку развития.*



*Подобные институты продемонстрировали свою эффективность во многих странах. И в крайне неухоженной России банк развития имел все предпосылки стать не менее полезным.*

*То есть цель у нас, несомненно, была та же, что и у Нестора, сказавшего: «Вся земля наша велика и обильна, а наряда в ней нет». Вряд ли Нестор хотел посыпать голову пеплом, скорее, он мечтал завести «наряд». О том же мечтали, да и мечтаем и мы. (Как отрадно сознавать, что мы верны идеалам предков!) Но «наряд» стоит безумно дорого, а частный капитал привлекает с трудом.*

В Государственной думе делались попытки написать под необходимую реформу и соответствующий закон.

**Медведев П. А.:** *Я всегда с энтузиазмом брался за подготовку соответствующих текстов. Было это два или даже три раза. В частности, когда председателями правления ВЭБ были Носко и Костин. Сделать это было непросто, так как происхождение исходной структуры было весьма туманное, но удовлетворительные варианты документов удавалось получить. Однако по разным причинам результат нашего труда уходил в песок. Поэтому, когда в 2005 году один из моих знакомых (кто-то из руководителей ВЭБ) сказал, что готовится новый вариант закона и используются наши прежние наработки, я, грешным делом, очень скептически отозвался на эти инициативы. И тем самым сильно обидел своего коллегу. Не реагировал я и на первые вари-*



анты подготовленного законопроекта, не верил в его судьбу. Но через некоторое время я убедился, что на этот раз существует политическая воля наконец-то решить этот вопрос. Чему был неслыханно рад, активно включившись в работу.

А тем временем председатель Внешэкономбанка В. А. Дмитриев отправился с предложением реализовать сделанные наработки к главе администрации президента Д. А. Медведеву.

**Дмитриев В. А.:** *Он поддержал меня и проинформировал президента В.В. Путина. После чего Владимир Владимирович меня вызвал для беседы и согласился с тем, что такой банк нужен. Соответствующие поручения были даны правительству, и наша работа вошла в организационное русло. Исключительно много сделал тогда глава правительства М.Е. Фрадков. Он имел опыт работы в Министерстве внешней торговли и видел в будущем банке институт, способствующий продвижению российского промышленного экспорта.*

31 января 2006 года президент РФ В. В. Путин сообщил о том, что в России будет создан национальный банк развития с устав-

ным капиталом 2,5 млрд долларов. Говоря о необходимости диверсификации российской экономики, перехода к инновационным путям её развития, президент заявил о принятии программы по поддержке высокотехнологичного экспорта, об осуществлении федеральных целевых программ по созданию инфраструктуры для поддержания высоких темпов развития экономики, в том числе с использованием механизма концессий и принципов государственно-частного партнёрства. Главной целью государственного банка развития страны и должно стать содействие решению общенациональных задач. Посетовал он и на то, что Россия — одна из немногих промышленно развитых стран, не имеющих настоящего банка развития. Владимир Владимирович отметил: создание такого банка должно стать одним из важнейших национальных проектов.

В 2006 году по мере подготовки документов нового банка в подразделениях правительства РФ с заинтересованными министерствами прорабатывались различные вопросы учреждения банка, согласовывались позиции. Тогда же в правительстве была образована группа по созданию российского банка развития. В неё так-

Глава Министерства экономического развития и торговли (МЭРТ) Г. О. Греф, первый заместитель председателя правительства РФ Д. А. Медведев, председатель правительства РФ М. Е. Фрадков и президент России В. В. Путин (слева направо) во время совещания по экономическим вопросам в Кремле. 27 декабря 2006 года. Фото Д. Астахова. © РИА «Новости»

же вошли представители профильных министерств на уровне заместителей министров.



**Копейкин М. Ю.:** Я стал первым руководителем группы. За проработку документов ответственным был назначен департамент экономики и финансов (А. В. Дроздов). Я отвечал за подготовку материалов к заседаниям

наблюдательного совета Внешэкономбанка и их согласование с другими департаментами правительства и министерствами. Это была огромная работа, по опыту могу сказать: зачастую приходилось перерабатывать значительную часть внесённых документов, а потом обсуждать их с заинтересованными ведомствами, департаментами аппарата правительства и только потом выносить документы на заседания наблюдательного совета.

Подробности создания российского банка развития в ходе пресс-конференции не разглашались. Поэтому в прессе и среди экспер-

тов стали обсуждаться два основных варианта: образование банковского холдинга на базе Внешэкономбанка или наделение новыми функциями уже действующего Российского банка развития (РосБР).

Так, предваряя выступление президента, 29 января 2006 года заместитель председателя Комитета Госдумы по кредитным организациям и финансовым рынкам А. Г. Аксакова в ходе межрегиональной банковской конференции в Новосибирске сообщил о том, что законопроект, определяющий новый статус Российского банка развития (РосБР), будет внесён в Государственную думу весной 2006 года. Затем он же в ходе онлайн-конференции 31 января 2006 года вновь отметил, что в России уже существует Российский банк развития, «но он выполняет совершенно другие функции, фактически является универсальным кредитным учреждением»; задача состоит в том, чтобы «сделать его именно тем банком, который бы рефинансировал коммерческие банки под различные проекты». Лишь 9 февраля Анатолий Геннадьевич поменял тональность своих комментариев. На своей пресс-конференции он отметил, что с конца прошлого года банковский комитет Государственной думы работает над вариантом законопроекта, предложенного Внешэкономбанком.

**Дмитриев В. А.:** Мы были убеждены, что при реализации любого сценария создания в России классического банка развития прежде всего необходимо надёжно обеспечивать интересы государства. В предложенной нами правительству концепции создания крупного национального института развития на базе Внешэкономбанка этот важнейший аспект получил вполне адекватное отражение. Мы предложили такую схему решения поставленной президентом задачи в части капитализации будущего банка развития, которая позволила существенно сэко-

Глава Министерства экономического развития и торговли (МЭРТ) РФ Г. О. Греф (слева), научный руководитель Высшей школы экономики (ВШЭ) Е. Г. Ясин (в центре) и профессор ВШЭ А. Н. Шохин на 5-й международной научной конференции «Конкурентоспособность и модернизация экономики», 6 апреля 2004 года. Фото А. Полякова. © РИА «Новости»



номить бюджетные ресурсы. Собственные средства ВЭБ соответствовали названному президентом размеру капитала банка развития (2,5 млрд долларов). Государству не надо было ни увеличивать бюджет 2006 года, ни предусматривать подобную сумму в бюджете следующего года. Сделать то же самое на базе РосБР и Росэксимбанка без обращения к средствам федерального бюджета было невозможно. Тем более что ВЭБ уже принадлежало 94,6% акций Росэксимбанка.

В нашем случае мы как бы переносили законы физики на экономическую почву — ведь из нескольких тел наиболее крупное является центром притяжения.

После выступления президента РФ началась работа над соответствующим законопроектом. Консультантом при его подготовке, как и было задумано, выступил авторитетный немецкий банк KfW. Создать проект следовало до конца 2006 года. Но только 14 декабря 2006 года тогдашний министр экономического развития и торговли Российской Федерации Г. О. Греф выступил на заседании правительства с докладом на тему «О создании государственного финансового института развития», в котором были определены основные параметры будущего банка.

**Дмитриев В. А.:** При создании банка развития нас с самого начала поддерживал Герман Греф, возглавлявший Министерство экономического развития и торговли. Он добился, чтобы ВЭБ освободили от налога на прибыль, мы выступали единым фронтом и при принятии других жизненно важных для банка решений.

Инициативная группа столкнулась также с активным противодействием и с непониманием. Кто-то считал, что России не нужен ещё один крупный госбанк, способный потеснить коммерческих игроков. Они говорили, что у нас достаточно банков, среди них есть достаточно мощные, в том числе и с государственным уча-

стием. Пусть они и кредитуют наиболее важные проекты, а задача государства — помочь им финансовыми средствами. У кого-то были другие сомнения...

Однако все преграды были преодолены. Параллельно приходилось решать и текущие задачи, готовя банк к работе в новом качестве.

**Иванов А. С.:** В 2006 году, когда я пришёл в банк, стояла задача качественно изменить сложившуюся структуру фондирования. Сделки по привлечению ресурсов были, но они носили ещё ограниченный характер. У банка было много иных задач. Теперь же понадобилось внедрить новую бизнес-модель банка развития по работе на рынках капитала.



Меня подключили к сбору материалов об устройстве аналогичных иностранных банков. Я, в частности, занимался изучением опыта работы нашего немецкого партнёра KfW, на его примере старался разобраться, как функционируют эти институты. Особенно мне интересно было узнавать, как эти банки привлекают ресурсы для своей работы, ведь KfW — самый большой заёмщик в Европе.

Следует признать, что первые наши поездки не всегда были правильно спланированы. Мы часто привязывали их к официальным политическим визитам руководства страны. Возглавлял нашу делегацию в этом случае, как правило, председатель банка. Вскоре выяснилось, что финансовые инвесторы в таких встречах редко участвуют.

Споры о статусе банка. Был ещё один важный вопрос: в чьей сфере ведения новый мощный банк будет находиться. На этот вопрос быстро нашли ответ — курировать его должен председатель правительства. Правда, после этого в ряде ведомств энтузиазм по его созданию явно ослаб.

О том, каким быть банку развития, сотрудники госорганов спорили более двух лет. Из-за принципиальных расхождений Минэкономразвития и торговли (МЭРТ), Минфина, аппарата правительства и администрации президента за это время были забракованы три версии законопроекта. Но в январе 2006 года, когда президент РФ В. В. Путин распорядился создать банк развития к концу года, споры развернулись с новой силой.

**Дмитриев В. А.:** *Когда я в 2004 году возвратился в ВЭБ, министр финансов А. Л. Кудрин представил меня в банке и в качестве напутствия сказал мне, что скоро ВЭБ станет долговым агентством министерства. Однако у меня уже было другое видение будущего Внешэкономбанка. В то время все российские банки кредитовали предприятия под высокие проценты и на сроки, как правило, не превышающие год-полтора. Из-за этого инфраструктура страны практически не модернизировалась, деньги на её финансирование поступали по остаточному принципу. Таким образом, с советских времён в стране практически не строились*

*новые морские порты, верфи, терминалы аэропортов, объекты атомной и гидроэнергетики. Поэтому российской экономике чрезвычайно был нужен институт долгосрочных инвестиций. Государству необходим был банк, привлекающий большие ресурсы и финансирующий «вдолгую» большие проекты, в частности, строительство инфраструктурных объектов. При этом, чтобы прибыль у такого банка не стояла на первом месте.*

Министр экономического развития и торговли Г. О. Греф был, в частности, против того, чтобы наблюдательный совет банка по закону возглавлял председатель правительства. Он полагал, что целесообразно назначать его решением правительства — для большей гибкости законодательного регулирования. Согласно документу должность эта отнюдь не парадная. Наблюдательный совет под руководством его председателя одобряет крупные сделки, утверждает бюджет и структуру банка, принимает решения об открытии филиалов и представительств, выпуске облигаций и других эмиссионных бумаг, «уточняет параметры инвестиционной и финансовой деятельности», назначает и увольняет руководителя службы внутреннего контроля банка, контролирующего работу председателя банка.

**Лыков С. П.:** *Изучая опыт работы немецкого KfW, мы узнали, что у них председателем наблюдательного совета становятся по очереди министр промышленности и министр финансов и возглавляют его по одному году. Вопрос «кто станет возглавлять наблюдательный совет будущего российского банка развития» оказался важен и для нас.*

Министр также серьёзно разошёлся с аппаратом Белого дома во взглядах на финансовую политику, полномочия и сделки ключевого инвестиционного института государства. Аппарат правительства зафиксировал в законопроекте, что наблюдательный совет одобряет сделки банка развития суммой 10% и выше

Подписание договора о выделении кредита. Стоят: президент РФ В. В. Путин и федеральный канцлер Германии Ангела Меркель (слева направо). Сидят: член правления банковской группы KfW Ингрид Маттеус-Майер и председатель Внешэкономбанка В. А. Дмитриев (слева направо). 2006 год. Фото А. Кондратьева. Из архива Внешэкономбанка



от балансовой стоимости активов, а Минэкономразвития счёл более целесообразным 5% — для должного контроля за менеджментом (этот пункт в отличие от остальных будет принят). Кстати, во Внешторгбанке и Сбербанке (куда вскоре перешёл Г. О. Греф) наблюдательный совет одобряет сделки, если они составляют 20 и 10% балансовой стоимости.

Обычно правительственный аппарат занимается только экспертизой и согласованием полученных документов.

**Копейкин М. Ю.:** *В этот раз организация работ была принципиально иной. Поступивший документ мы изучили и стали доводить до ума: редактировать, уточнять, в том числе и с точки зрения фиксации интересов самого Внешэкономбанка. Наша задача состояла в том, чтобы сделать новую госкорпорацию работающей. Результаты работы регулярно докладывались либо руководителю аппарата правительства С. Е. Нарышкину, либо председателю правительства М. Е. Фрадкову. Когда нужно было, чтобы коллеги оперативно отработали документы, я шёл к Сергею Евгеньевичу и никогда не получал отказов на просьбу о помощи. Когда было необходимо, он проводил согласительные совещания. С любым возникающим вопросом можно было прийти и к Михаилу Ефимовичу. Он всегда был готов помочь решить любую возникающую проблему.*

*В результате благодаря выбранной тактике работы с проектом и поддержке руководства правительства удалось сильно сократить сроки подготовки документов. А я вот знаю множество прекрасных инициатив министерств, которые не смогли пройти через противодействие, через сомнения коллег из других ведомств и не были реализованы. Иногда даже поддержка председателя правительства не помогала.*

Премьер-министр М. Е. Фрадков предлагал расширить полномочия банка развития за счёт управления средствами инвестфонда, особых экономических зон (ОЭЗ), федеральных целе-

вых и адресных инвестиционных программ. Он намеревался проводить сделки на рынке ценных бумаг и страховать экспортные контракты. С дополнениями аппарата правительства не соглашался Герман Оскарович.

В своих замечаниях министр писал, что участие банка развития в реализации государственных инвестпрограмм потребует «серьёзного углубления в технологию бюджетного процесса и не позволит банку развития в должной мере выполнять основные функции по привлечению долгосрочных инвестиционных ресурсов в приоритетные сферы экономики». И он не считал нужным, чтобы банк развития занимался проектами инвестфонда и ОЭЗ, и полагал, что нецелесообразно его делать также профучастником рынка ценных бумаг.

**Копейкин М. Ю.:** *После того как политическое решение о создании банка развития было принято, была совершена попытка выхолостить идею, лишить его значительного количества полномочий, позволяющих ему успешно работать как полноценному банку. Но эти попытки удалось отразить.*

Председатель комитета Совета Федерации по финансовым рынкам и денежному обращению С. А. Васильев заявил тогда, что он озадачен такими высказываниями министра, так как именно Греф предлагал банк развития в качестве финансового сопровождения проектов инвестфонда. «Тем более что эти проекты не слишком рентабельны и потому будут осуществляться на условиях государственно-частного партнёрства, и лучше, чем банк развития, тут вряд ли придумаешь. Но если банк развития „зароется“ в десятках ФЦП и тысячах объектов госкапвложений, он потеряет мобильность и кредитоспособность. Сильное погружение в бюджетные проекты нежелательно, если ты нацелен на привлечение западных кредитов»<sup>13</sup>, — заметил С. А. Васильев.

СМИ отмечали, что руководство МЭРТ всё-таки сделало ставку на Российский банк развития.

Весной 2005 года наблюдательный совет этого банка возглавил В.Г.Савельев (с 2004 по 2007 год — заместитель министра МЭРТ).

Дискутируемым был вопрос: на какой базе создавать банк развития? Финансово-экономический блок правительства предлагал зарегистрировать совершенно новую юридическую организацию, без прошлого. Подобрать ему новый штат и выделить новое здание. Но победило альтернативное предложение: учредить банк на базе Внешэкономбанка.

В декабре 2005 года председателем правления банка стал другой заместитель Г.О.Грефа — Ю.О.Исаев. 27 января 2006 года он сообщил, что банк намерен увеличить уставный капитал на 25 млрд рублей и готовится внести соответствующее предложение на рассмотрение правительства РФ. «Повышение капитализации позволит более эффективно реализовывать государственную инвестиционную политику в приоритетных отраслях экономики», — подчеркнул Юрий Олегович. Кроме того, на вопрос корреспондента он ответил, что под новым банком развития президент В.В.Путин в своём выступлении подразумевал именно РосБР. «Наша уверенность основывается на среднесрочной программе правительства, утверждённой на прошлой неделе. Там чётко написано про новые функции РосБР и необходимость увеличения его капитализации. И мы приветствуем такое решение, поскольку увеличение капитала до 2,5 млрд долларов позволит банку выполнить новые задачи, поставленные перед ним»<sup>14</sup>.

Однако после того, как банк развития решили формировать на базе Внешэкономбанка, Исаев покинул РосБР, а Греф стал настаивать на том, чтобы сделать банк развития холдингом из трёх юридических лиц. Но позиция министра не получила поддержки<sup>15</sup>.

8 февраля 2006 года на встрече с журналистами Г.О.Греф, озвучивая некоторые подробности создания банка развития в России, заявил, что такой банк будет создан на базе

Внешэкономбанка, Росэксимбанка и действующего Российского банка развития путём объединения их активов.

Вопрос о форме взаимодействия трёх банков долго был дискуссионным. Первоначально предполагалось вообще объединить их в один банк развития, но из-за процедурных и прочих сложностей правительство ограничилось самым простым и быстрым вариантом — передачей акций.

Один из разработчиков закона, заместитель министра экономического развития и торговли РФ ещё в феврале 2007 года говорил, что окончательного решения о судьбе РосБР и Росэксимбанка у правительства пока нет, но не исключено, что они останутся самостоятельными юрлицами и продолжат свою деятельность в качестве обычных коммерческих банков<sup>16</sup>.

Борьба шла до декабря. Когда законопроект был уже практически согласован, в некоторых ведомствах вдруг вновь предложили создать на базе Внешэкономбанка долговое агентство, а функции банка развития передать Российскому банку развития и Росэксимбанку.

14 декабря 2006 года проект, подготовленный Минэкономразвития, был одобрен, однако документ оставался ещё юридически сырым. После этого чиновники МЭРТ и аппарата правительства месяц его согласовывали. В результате договорились, что новая структура не будет поднадзорной Центральному банку и не будет иметь статуса кредитной организации. Наблюдательный совет корпорации будет создаваться на базе Внешэкономбанка СССР, его возглавит премьер-министр, а члены наблюдательного совета станут назначаться президентом РФ.

Статья 9 «Ограничение деятельности Банка развития» полностью исчезла из варианта законопроекта. Остался лишь запрет на работу с физическими лицами. В представленном в Думу документе банк развития имеет право

заниматься предпринимательской (без расшифровки её видов), торговой, страховой деятельностью, проводить операции на фондовых рынках и т. д.

После бурных дискуссий было решено, что банк после получения лицензии у ФСФР наделит правом осуществлять профессиональную деятельность на рынке ценных бумаг. Вопреки действующему законодательству, согласно которому страховой деятельностью могут заниматься только коммерческие организации, банк получил право работать в сфере страхования внешнеэкономической деятельности. Было решено, что страховой деятельностью займётся дочернее предприятие банка.

Из проекта, поступившего в нижнюю палату парламента, исчез параграф об обязательном ежегодном отчёте банка перед Госдумой и Советом Федерации. Банк обязали направлять в Банк России ежегодные отчёты, составленные по специально выработанной для него методике, но реальных рычагов влияния у ЦБ на банк не дали — он не должен иметь банковской лицензии и соблюдать банковские нормативы.

Наконец, банку предоставили права участия в реализации инвестпроектов и «проектов создания объектов инфраструктуры и иных объектов, предназначенных для обеспечения особых экономических зон». Тем самым он получил возможность доступа к инвестфонду и право участвовать в проектах всех общегосударственных инвестиций.

В. А. Дмитриев ещё в октябре 2006 года говорил: «Практически все банки развития являются активными участниками рынка капитала, и мы, естественно, полагаем, что в новом ВЭБ эта деятельность будет основной составляющей укрепления пассивной базы».

На практике это означало, что МЭРТ фактически потерял контроль над адресными инвестиционными и целевыми программами. До этого госинвестиции через федеральную адресную инвестиционную программу (ФАИП),



федеральные целевые программы (ФЦП) распределял только МЭРТ. Он же занимался поддержкой экспорта. Законопроект напрямую наделял банк развития агентскими полномочиями по господдержке экспорта. И всё это было, видимо, главной причиной споров.

М. Е. Фрадков говорил тогда на заседании правительства: «Я уже несколько месяцев жду, когда мы родим в конце концов этот институт... Должен быть сразу создан правильный фундамент. Поставишь кривой фундамент, и будет там Баба-яга внутри: неизвестно, к кому лицом, а к кому чем. Нам надо дать на эти вопросы ответ, не пряча голову, как говорится, в одно место».

**Косов Н. Н.:** *Определённая борьба между МЭРТ и Минфином за приоритет в курировании будущего банка развития, конечно, была. Была даже идея, что председателем совета поочерёдно будут министры финансов и промышленности (по одному году).*

*Огромную роль в этот момент сыграл Михаил Ефимович Фрадков. Его аппарат очень активно работал с законопроектом. Премьер регулярно встречался с В. А. Дмитриевым и со мной, мы постоянно готовили ему бумаги, докладывали о ходе разработки документов. Он и принял мудрое решение, поставив точку в споре*

Министр экономического развития и торговли РФ Г. О. Греф во время выступления на юбилейной конференции РСПП «Взаимодействие бизнеса и власти 1991–2006 гг.». 7 февраля 2007 года. Фото Р. Кривобока. © РИА «Новости»

*о том, кто же будет возглавлять наблюдательный совет. На заседании правительства, посвящённом нашему вопросу, он сказал, что возглавит совет действующий премьер-министр. А министры могут войти в совет, обсуждать, проверять, давать советы.*

Национальный банковский совет 24 октября 2006 года принял за основу создание банка развития на базе Внешэкономбанка с присоединением к нему Росэксимбанка и Российского банка развития.

После этого законопроект передали в Думу. Как отмечали все очевидцы, атмосфера на заседаниях комитета по бюджету, рассматривающего законопроект, была очень заинтересованная и благожелательная.

*Принятие закона в Федеральном собрании.* 15 марта 2006 года в Совете Федерации были проведены первые парламентские слушания о мировом опыте работы банков развития и перспективах создания аналогичного института в России.



**Васильев С. А.:** *Очень хорошо тогда выступил Владимир Александрович Дмитриев. После этого у нас были налажены постоянные рабочие контакты по этому вопросу с С.П.Лыковым и С.В.Кузнецовым. Осенью*

*В.А.Дмитриев дал мне материал, подготовленный Deloitte Touche Tohmatsu Limited, посвящённый возможной организационной форме банка развития России. В нём говорилось, что его нельзя делать в акционерной форме, потому что это потребует приватизации Внешэкономбанка, что займёт не менее полутора лет. По тем временам это было не приемлемо. Тогда появилось предложение о создании госкорпорации, тем более у нас перед глазами был успешный опыт АРКО.*

Необходимо было утвердить закон на весенней сессии Госдумы. Однако подраз-

деления Внешэкономбанка продолжали предоставлять поправки и замечания, желая сделать документ наиболее комфортным для их направления работы.

В декабре 2006 года вице-премьер А.Д. Жуков в письме В.В. Путину заверил, что законопроект о банке развития попадёт в Думу не позднее января.

17 января поставил свою визу на законопроект министр МЭРТ Г.О. Греф. 19 января 2007 года премьер-министр России М.Е. Фрадков подписал распоряжение о внесении в Госдуму проекта Федерального закона № 386174-4 «О банке развития» (о создании государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности»).

**Медведев П. А.:** *Существенных трений по поводу обсуждения законопроекта в Госдуме я не ожидал, трудно было представить, чтобы кто-то возражал. Я был уверен, что дискуссия вокруг этого законопроекта не затянется и он будет принят так быстро, насколько это возможно технически. Так оно и получилось.*

У Минюста, правда, были возражения юридического характера. В начале декабря глава этого ведомства В.В. Устинов даже представил «три страницы, написанные мелким почерком» замечаний к проекту закона. Однако уже в ходе первых обсуждений все замечания были сняты.

25 января Совет Государственной думы рассмотрел проект и принял его к первому слушанию.

Одновременно в Думу внесли проект Федерального закона № 386175-4 «О внесении изменений в статьи 7 и 13 Федерального закона „О банках и банковской деятельности“» (в связи с созданием государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности»). В соответствии с поправками банк развития получил право официально именоваться банком и проводить банковские операции.

**Васильев С. А.:** Во время обсуждения проекта закона выяснилось, что согласно гражданскому обороту\*, банк развития не является банком. Поэтому В.М.Резник внёс в проект закона формулу, что банк развития во всех отношениях, если не указано иное, действует как банк. Это давало нам все инструментарию коммерческого банка без формального получения банковской лицензии в Банке России.

**Лыков С. П.:** Вообще мы часто ссылались на опыт наших немецких коллег из KfW и, в частности, сумели убедить коллег из министерств, выступающих против использования слова «банк» в нашем новом наименовании. KfW, например, использует это наименование. Аргумент был принят.

В дальнейшем «при внимательном рассмотрении выяснилось», что поправками только в Закон «О банках и банковской деятельности» дело не ограничится. Профильный комитет выявил немало нестыковок законопроекта с другими законодательными актами, в частности, с законами «О некоммерче-

ских организациях», «О рынке ценных бумаг», «О валютном регулировании и валютном контроле», «Об организации страхового дела в РФ».

6 февраля законопроект и поправки поддержал Комитет Госдумы по экономической политике, предпринимательству и туризму, который рекомендовал нижней палате парламента принять законопроекты в первом чтении.

Активным сторонником создания Российского банка развития был первый вице-премьер Ю.Д.Маслюков. В 2007 году, будучи депутатом Госдумы, он с восторгом отозвался о законопроекте: «Я приветствую этот законопроект и приветствую создание такого банка»<sup>17</sup>.

16 февраля законопроект и поправки были заслушаны и приняты в первом чтении. При необходимых 226 голосах за принятие документа единогласно проголосовали 411 депутатов.

**Медведев П. А.:** Убийственных противоречий в позициях заинтересованных сторон не было. Нюансы обсуждались горячо, но все при этом

\* Гражданский оборот – совокупность сделок, заключаемых субъектами гражданского права, и возникающих на этой основе обязательственных отношений.

Заседание наблюдательного совета государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)». Слева направо: председатель Внешэкономбанка В. А. Дмитриев, министр экономического развития и торговли РФ Г. О. Греф, министр финансов РФ А. Л. Кудрин, председатель правительства, председатель наблюдательного совета Внешэкономбанка М. Е. Фрадков. Фото А. Кондратьева. 2007 год. Из архива Внешэкономбанка



*поддерживали принятие закона. Руководители ВЭБ очень осторожничали, в кулуарах я с ними легко договаривался обо всём, а на публичных слушаниях они недостаточно активно отстаивали свои решения, боясь войти в противоречие с правительством. Их можно было понять: очень много в работе банка зависело от правительства. Очень активно занимался всеми вопросами сам В.А.Дмитриев, он глубоко вникал во все нюансы процесса обсуждения законопроекта.*

Несмотря на единодушие, в процессе обсуждения звучала критика, порой достаточно жёсткая. Так, председатель Комитета по промышленности М.Л.Шаккум заявил, что после появления банка развития будут нарушены равные условия конкуренции для частных банков. Тем более что механизмы управления проектами инвестфонда и ОЭЗ уже созданы и банк развития для этого не нужен. В этом случае на каком основании он будет участвовать в реализации этих программ, Шаккуму было неясно. Не доставало ему и критериев отбора инвестпроектов, которые банк будет финансировать, в законопроекте их не было.

Шаккуму ответил зампред банковского комитета А.Г.Аксаков. Он объяснил: если банк развития не будет иметь возможность работать

с деньгами инвестфонда, необходимо в разы увеличивать уставный капитал банка, в том числе за счёт бюджета. Либо, потратив первоначальный капитал на первые инфраструктурные проекты, следует на этом остановиться.

Председателя Комитета по собственности В.С.Плескачевского смутило, что крупный инвестбанк станет одновременно главным страховщиком по экспортным контрактам. Не появится ли при этом конфликт интересов, спрашивал он: непонятно, как банк будет одновременно защищать интересы клиентов и государства<sup>18</sup>.

Продемонстрировал свои либеральные взгляды и министр финансов А.Л.Кудрин. Он сказал: «Не нужно преувеличивать роль государственных институтов развития, а также вообще государственных инвестиций. Потому что они главные враги честной конкуренции»<sup>19</sup>. В СМИ обсуждали причины заметного охлаждения министра к ранее поддерживаемой идее создания нового института развития. Был сделан вывод, что в Минфине недовольны тем, что проект, который на первом этапе курировался Минфином, отошёл в ведение МЭРТ.

10 апреля Комитет Госдумы по кредитным организациям и финансовым рынкам реко-

Подписание договора с KfW.  
Справа налево: заместитель  
председателя С.П.Лыков, пред-  
седатель Внешэкономбанка  
В.А.Дмитриев, член правления  
банковской группы KfW Ингрид  
Маттеус-Майер. Фото А. Кондра-  
тьева. 2007 год.  
Из архива Внешэкономбанка



мендовал нижней палате парламента принять законопроект во втором чтении.

Перед вторым чтением закона страсти подогрел зампред правления Внешэкономбанка С. П. Лыков. Он публично раскритиковал подготовленный правительством законопроект, заявив, что корпорация развития не будет эффективной, поскольку она будет «денно и ночью находиться под контролем всего аппарата правительства». При этом Лыков ссыался на немецкий опыт: в Германии корпорация KfW успешно совмещает в себе все функции, от предоставления гарантий экспортёрам до ретейла<sup>20</sup>.

13 апреля 2007 года Госдума одобрила во втором чтении законопроект «О Банке развития». На 18 апреля было запланировано третье чтение, однако 17 апреля вице-премьер А. Д. Жуков де-факто отменил ряд прежде принятых решений, касающихся банка, и инициировал повторное рассмотрение этого законопроекта во втором чтении. Вице-премьер настоял на том, чтобы банк, кроме всего прочего, мог совмещать функции кредитования и страхования, что было запрещено для всех остальных финансовых учреждений, поэтому он внёс поправку в статью 3 проекта положением, которое разрешило бы банку «страховать экспортные кредиты от коммерческих и политических рисков». Но при этом ранее, 11 апреля, премьер-министр направил председателю Госдумы Б. В. Грызлову письмо совершенно иного содержания. В нём было предложено «из целей и функций банка развития исключить осуществление страховой деятельности». Тем не менее конфликт быстро разрешился, так как М. Е. Фрадков не стал выступать против этого дополнения. Оперативно была внесена поправка и в Закон «Об организации страхового дела», выводящая банк из сферы действия этого закона.

Тогда же депутаты совместно с членами СФ внесли на рассмотрение три варианта правил формирования наблюдательного сове-

та банка. Их главной идеей было расширение совета до 11–12 человек за счёт введения в него представителей парламента и администрации президента.

К инициативе негативно отнеслись в Минфине. А замминистра экономического развития К. Г. Андросов объяснил депутатам, что их отсутствие в наблюдательном совете Внешэкономбанка обусловлено тем, что и уставный капитал, и инвестиционный меморандум формируются правительством, да и сама структура создаётся для «осуществления государственной инвестиционной политики правительства России». Основные решения в аналогичных структурах в других странах принимает исполнительная власть. Не вызвала восторга предложенная парламентариями идея и во Внешэкономбанке<sup>22</sup>.

В результате в наблюдательном совете банка развития, как и планировалось, оставили восемь членов, назначаемых правительством сроком на пять лет.

**Медведев П. А.:** *Я всегда был сторонником этого решения. Наблюдательный совет имеет коммерческую ответственность. И на ком она будет лежать, если решения будут приниматься коллегиально?*

Председатель Комитета Госдумы по кредитным организациям и финансовым рынкам Госдумы, член Национального банковского совета Резник В. М. отмечал: «...специальные агентства во всём мире, такие, как немецкий Hermes, SACE в Италии, Eximbank в Америке, занимаются страхованием только экспортных кредитов. Именно такой функцией мы хотели бы наделить банк развития, который мы сейчас и создаём. Пусть меня научат, как на этой новой формулировке можно нагреть руки: такая мысль может возникнуть только в головах людей, склонных к теории заговоров, или у авторов принятого в первом чтении текста»<sup>21</sup>.



Заседание наблюдательного совета государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)». Председатель Внешэкономбанка В. А. Дмитриев, министр экономического развития и торговли Г. О. Греф, вице-премьер РФ С. Е. Нарышкин, премьер-министр РФ М. Е. Фрадков, министр финансов РФ А. Л. Кудрин, министр промышленности и энергетики РФ В. Б. Христенко и министр транспорта И. Е. Левитин (слева направо). 12 июля 2007 года. Фото С. Субботина. © РИА «Новости»

Самое горячее обсуждение вызвали полномочия банка на рынке ценных бумаг. В конце концов разрешение на работу на фондовом рынке было дано.

20 апреля 2007 года за закон повторно во втором и одновременно в третьем, окончательном чтении проголосовали 425 депутатов Госдумы — практически рекордное большинство для законопроектов по экономической тематике.

26 апреля в ежегодном послании Федеральному собранию В. В. Путин заявил, что банк развития наряду с Российской венчурной компанией и Инвестфондом призван стать одним из главных институтов развития в стране. Он добавил, что на его капитализацию предполагается выделить 250 млрд рублей.

**Лыков С. П.:** *В апреле 2007 года, сразу после принятия закона Думой, мне задали вопрос: как мы относимся к усилению контроля над создаваемым*

*мым банком развития? Я ответил, что за нами уже и так очень много контроля. Журналисты ухватились за эту фразу и написали, что я вообще против контроля. На самом деле я им привёл пример: у нас есть контроль внутренний, аудит, внешний со стороны крупнейших аудиторских компаний, ежегодно нас проверяет Счётная палата, периодически прокуратура, ежедневно мы сдаём отчёты в Банк России (причём добровольно), наконец, ежемесячно отчитываемся перед Минфином. Что ещё нужно?!*

4 мая 2007 года закон был одобрен Советом Федерации. Всего при одном голосе «против». Сенаторы не стали подвергать сомнению идею создания госкорпорации.

Гораздо больше озаботило сенаторов то, что правительство упорно не желает увеличивать количество членов наблюдательного совета, включив в него представителей Федерального собрания. Сергей Васильев не без обиды

напомнил, что такая поправка при обсуждении проекта в Госдуме была отклонена. В итоге сенаторы решили напомнить правительству о своём намерении расширить наблюдательный совет новой госкорпорации, в том числе и за счёт членов Федерального собрания<sup>23</sup>.

**Васильев С. А.:** *Сенаторы были одними из инициаторов создания банка развития, обсуждения этой темы, поэтому принятие закона в Совете Федерации прошло без проблем. Я тогда сказал, что уверен: механизм вновь созданной структуры, куда вошли три банка, сохранившие при этом статус независимых юридических лиц, будет действовать слаженно. Внешэкономбанк станет центром принятия решений. Российский банк развития будет управляющим банком, а Росэксимбанк займётся непосредственной поддержкой экспорта. И я не ошибся.*

Официальной же датой рождения государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)» можно считать 17 мая 2007 года, когда президент России Владимир Путин подписал Федеральный закон «О банке развития».

Согласно Закону «О банке развития» в течение двух месяцев с момента вступления этого закона в силу совет директоров Внешэкономбанка провёл инвентаризацию имущества и обязательств и составил передаточный акт, представив его правительству. Этим актом подтверждалось правопреемство вновь созданного банка развития по обязательствам и требованиям Внешэкономбанка в отношении всех его кредиторов и должников. Через 15 дней правительство утвердило этот акт.

8 июня Федеральная регистрационная служба России провела государственную регистрацию нового финансового института.

В 2007 году, после учреждения банка развития, в правительстве была создана специальная группа по подготовке документов к заседаниям наблюдательного совета Внешэкономбанка. Пору-

чили её возглавить М. Ю. Копейкину. Состав группы утверждался председателем правительства.

Уставный капитал банка на этапе создания составил 70 млрд рублей. В него были включены и акции Росэксимбанка и Российского банка развития. МЭРТ дал прогноз, что в 2010 году уставный капитал банка может увеличиться до 200 млрд рублей. Активы же банка развития составили 2 млрд долларов.

Председатель Внешэкономбанка В. А. Дмитриев тогда же сообщил, что до конца года будет сформирован уставный капитал банка развития в размере 250 млрд рублей. Средства на капитализацию банка развития пойдут из Стабилизационного фонда<sup>24</sup>.

*Новое старое название банка.* Много споров возникло и по поводу названия нового банка. Ещё 14 декабря 2006 года на заседании правительства первый вице-премьер правительства Д. А. Медведев возмущался: почему создаваемый банк до сих пор без названия? В этом вопросе действительно в это время была полная неразбериха: законопроект, озаглавленный «О банке развития», в тексте использовал три понятия: «Государственная корпорация», «Банк внешнеэкономической деятельности и развития» и собственно «Банк развития». После этого МЭРТ утвердил полное наименование: «Банк развития и внешнеэкономической деятельности». В СМИ появилось неофициальное сокращение — БРиВЭД<sup>25</sup>, нечто среднее между «привет» и «бред».

Замминистра экономического развития К. Г. Андросов в январе заявил депутатам, что вопрос о названии обсуждался во время подготовки законопроекта и было решено остановиться на наименовании «Банк развития», поскольку во всём мире госкорпорации с такими же полномочиями называются именно так. При этом он ссылаясь на премьер-министра М. Е. Фрадкого, предложившего отказаться от названия «ВЭБ».

В. А. Дмитриев на первоначальном этапе говорил, что «в зависимости от сценария это может быть и Госкорпорация развития, и Федеральный банк развития, а может быть Федеральный банк внешнеэкономической деятельности и развития, что позволит сохранить бренд Внешэкономбанк»<sup>26</sup>.

**Косов Н. Н.:** *За название мы стояли насмерть! Те, кто занимался этим вопросом, собравшись в банке своей ударной группой (человек пять или шесть), в начале 2006 года решили не идти на компромиссы и отстаивать название «Внешэкономбанк». Пришлось убеждать партнёров, писать справки, оценивать стоимость этого бренда.*

Ко второму чтению зампред профильного комитета Госдумы П. А. Медведев внёс поправку, что называть новую структуру надо «Банком развития и внешнеэкономической деятельности».

**Медведев П. А.:** *Одной из своих побед я считаю, что удалось настоять на сохранении названия банка. Я с первых дней был уверен в необходимо-*

---

В то время более 25 банков имели в своих названиях слово «развитие». А бывший зампреда Банка России А. А. Хандруев насчитал 61 такой банк.

Вот только некоторые из них: Балтийский банк развития, Банк развития и инвестиций, Банк развития аграрной и химической промышленности (Агрохимбанк), Банк развития предпринимательства, Всероссийский банк развития регионов, Евразийский банк развития, Национальный банк развития, Национальный банк развития бизнеса, Объединённый банк развития, Региональный банк развития, Российский банк развития, Русский банк развития, Сибирский банк развития, Федеральный банк развития.

У большинства из них печальная судьба. В настоящее время их, кажется, совсем не осталось.

---

*сти его сохранения. Какое-то время я делал это безуспешно, но на одном из заседаний комитета вдруг все меня поддержали! Я говорил тогда: «Если мы хотим назвать банком организацию, которая будет работать без лицензии ЦБ, что противоречит действующему законодательству и требует внесения поправок в Закон „О банках и банковской деятельности“, то делать это имеет смысл только ради сохранения бренда Внешэкономбанка, иначе лучше бы назвать банк институтом развития».*

*Доброе имя завоёвывается долго и трудно. Но и стоит дорого: за него платят доверием. Внешэкономбанк не посрамил своего доброго имени в первые 20 лет своего существования (когда многие не устояли!). Вычеркнуть это имя из финансовой жизни было непозволительным транжирством.*

Председатель Внешэкономбанка В. А. Дмитриев тоже поддержал предложение комитета о сохранении за банком развития наименования «Внешэкономбанк»: «Наше название — это наш серьёзный нематериальный актив. Мы думаем, что российские и иностранные партнёры чувствительны к этому названию, бренду. И все знают, что именно ВЭБ с 1924 года выполняет в стране функции банка развития: он занимался и КамАЗом, и нефтепроводами, и Асуанской плотинной, и проектами в Китае»<sup>27</sup>.

За сохранение бренда «Внешэкономбанк» выступил и председатель Комитета Совета Федерации по финансовым рынкам и денежному обращению С. А. Васильев. Поддержал это решение председатель профильного комитета Госдумы В. М. Резник, предложивший компромиссный вариант: изменить название документа при подготовке ко второму чтению на Закон «О Внешэкономбанке — Банке развития». Что и было принято.

**Сторчак С. А.:** *Весной 2007 года судьба Внешэкономбанка решалась в Госдуме, а название его не было ещё определено. Однажды я, встретившись с В. А. Дмитриевым, стал ему рассказывать: «Владимир, ты же знаешь, что при объединении*

банков соединяются их имена. У нас задача — скрестить ВЭБ и Банк развития; предлагаю назвать новый банк Банком внешнеэкономической деятельности и развития». Дмитриев со мной согласился, и мы пошли к Г. О. Грефу. Герман согласился, но попросил изменить порядок слов, переставив «развитие» вперёд.

В начале 2007 года в разгар законотворческой работы было решено заказать оценку стоимость бренда Внешэкономбанка. Для этого была выбрана компания «Городисский и партнёры». В результате их работы получилось, что он стоит 2,5 млрд рублей (или 96,2 млн долларов по тогдашнему курсу). Юристы учитывали, что знак долго существует на рынке, у него есть мировая известность, а у коллектива банка уникальный профессиональный опыт.

Кстати, в процессе второго чтения законопроекта изменил название: слово «банк» после него стали писать со строчной буквы. Таким образом было ликвидировано противоречие: банком в общепринятом смысле слова создаваемая структура не являлась.

#### ПЕРВЫЕ ШАГИ НОВОГО БАНКА РАЗВИТИЯ

В конце 2007 года был сформирован беспрецедентный по своим объёмам уставный капитал банка развития в размере 180 млрд рублей. Банк перешёл на новую организационную структуру, предназначенную для осуществления инвестиционных проектов, создал внутреннюю нормативную базу, регламентирующую процедуры отбора и экспертизы проектов, и приступил к формированию перспективного кредитного портфеля.

Тогда же банк стал активно заниматься практической работой по финансированию приоритетных отраслей экономики страны, и к концу 2007 года объём кредитов, выданных им нефинансовым организациям, достиг 197,5 млрд рублей, увеличившись на 23% по сравнению с началом года. Портфель гарантий банка составил 43,9 млрд рублей



(рост на 60% за тот же период). Таким образом Внешэкономбанк стал третьим в России финансовым институтом по темпу прироста кредитов предприятиям нефинансового сектора. Внешэкономбанк начал выполнять свою важнейшую функцию — обеспечивать финансовыми ресурсами крупнейшие модернизационные проекты.

Помимо уже выполняемых функций агента правительства по управлению государственным внешним и внутренним долгом и государственными финансовыми активами, а также пенсионными накоплениями граждан, на банк развития была возложена принципиально новая задача повышения конкурентоспособности экономики России, её диверсификации и устранения инфраструктурных ограничений роста. Высшим органом управления банка стал наблюдательный совет, который возглавил председатель правительства Российской Федерации, а в состав вошёл ряд вице-премьеров и министров РФ.

Глава Минэкономразвития РФ Герман Греф (справа) и председатель Внешэкономбанка Владимир Дмитриев (слева) на заседании наблюдательного совета Внешэкономбанка в Доме правительства РФ. Фото С. Субботина. 2007 год. © РИА «Новости»

28 июня наблюдательный совет Государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)» на первом заседании утвердил состав первого правления. Его членами стали: Н. Н. Косов (до этого первый заместитель председателя Внешэкономбанка СССР), А. П. Забазнов (бывший зампред), С. П. Лыков (бывший зампред), А. В. Смирнов (бывший зампред), А. Б. Балло (бывший директор дирекции инвестиционно-банковских операций Внешэкономбанка СССР), В. Д. Шапринский (бывший член совета директоров Внешэкономбанка СССР), П. М. Фрадков (бывший директор департамента Внешэкономбанка СССР) и С. А. Васильев (председатель Комитета Совета Федерации по финансовым рынкам и денежно-кредитной политике).

Председателем госкорпорации стал В. А. Дмитриев.

Новый банк был наследством советского периода, причём одним из самых ценных. Внешэкономбанк в чрезвычайно трудный период реструктуризации жизни страны выполнял важнейшую задачу обслуживания долгов Советского Союза, спасая тем самым репутацию России. Этот опыт Внешэкономбанка очень пригодился, так как в инновационных проектах, которыми вновь стал заниматься банк, существенную роль играют экспортная и импортная составляющая, международная кооперация, возможность привлекать иностранный капитал.

Интересны размышления того времени о будущем банка одного из самых активных сторонников его создания — Павла Алексеевича Медведева.

**Медведев П. А.:** *ВЭБ и до принятия закона занимался приблизительно тем же, что теперь ему этим законом предписано. Однако делать это ему было не очень ловко, так как его юридический статус был неясным, чтобы не сказать сомнительным. Основанием для его существования были указы и постановления, а не закон. Более того, одним своим названием он бросал вызов всему банковскому законодательству: согласно последнему называться «банком» может лишь тот, у кого есть лицензия Центробанка,*

*а у ВЭБ (в силу его «советского» статуса) лицензии не было и нет. Теперь юридические препятствия устранены, а накопленные знания и умения, разумеется, остались.*

*Будет ли от нового-старого банка прок? Мне так же, как и любому смертному, не дано видеть будущее, поэтому я могу только строить догадки, опираясь на наблюдения за прошлым. Никогда ещё многолетние разговоры о роли государства в развитии инфраструктуры, в стимулировании научно-технического прогресса и т. п. не доводились до создания столь определённого механизма. Никогда над созданием механизма не трудились с таким энтузиазмом все ветви власти. Никогда политическая воля не проявлялась так однозначно: во главе высшего органа управления банка — наблюдательного совета — поставлен председатель правительства РФ. Очень правдоподобно, что прок будет»<sup>28</sup>.*

Следует отметить, что с принятием Закона «О банке развития» были устранены не только юридические препятствия, но и неопределённость в правилах поведения. А для структуры, которой поручено распоряжаться государственными деньгами, важно детально расписать, в каких пределах это можно делать. Правила, записанные в принятом законе, очень жёсткие: банку было разрешено совершать только те операции, которые необходимы для реализации порученных ему проектов.

#### ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЕ ДОКУМЕНТЫ

Работу Внешэкономбанка определили три основополагающих документа. Это Федеральный закон «О банке развития», Меморандум о финансовой политике и Стратегия развития на 2008–2012 годы.

Меморандум должен был разъяснить суть и основные принципы работы банка. Готовить его поручили Минэкономразвитию, конечно, совместно с сотрудниками Внешэкономбанка. Этим занимались министр Г. О. Греф и директор департамента А. В. Попова.

**Лыков С. П.:** Анна Владиславовна Попова была одним из самых активных участников процесса, с ней мы прорабатывали все документы, она оформляла совместные решения. С ней мы встречались практически каждый день.

Определяющую роль сыграл Герман Оскарович и в определении приоритетных отраслей работы банка развития. Он выделил и основные принципы работы банка, по которым мы работаем до сих пор. Транспарентность, безубыточность, отсутствие конкуренции с коммерческими банками... Я, кстати, тогда спросил его: «С кем может конкурировать банк, выдающий кредиты до 100 млн долларов на срок больше пяти лет? Какой коммерческий банк ещё может проводить такие операции?» И получил ответ: «Сбербанк, ВТБ!» Тут я совершил оплошность и удивился: «А что, это разве коммерческие банки?»

Меморандум о финансовой политике (утверждён правительством РФ в июле 2007 года) регламентирует основные направления и пока-

затели инвестиционной и финансовой деятельности Внешэкономбанка, расставляет отраслевые приоритеты. В документе прописаны перечень финансового инструментария, условия и порядок работы банка по различным направлениям. В этом документе указаны основные профильные бизнесы Внешэкономбанка: транспортная инфраструктура, энергетика (включая атомную), авиастроение, судостроение, высокие технологии, поддержка малого и среднего бизнеса, нанотехнологии.

**Васильев С. А.:** В мае 2007 года под Санкт-Петербургом мы обсуждали проект Меморандума банка. Речь зашла о том, что нужно будет делать провизии под кредиты. Анна Попова сказала, что они не нужны, так как банк государственный, выполняющий государственные задачи, но я возразил, опасаясь, что тогда сложно будет оценивать качество его кредитного портфеля. Не делая провизии, мы не будем видеть текущее состояние банка. Моя позиция состояла в том,



Президент РФ В. В. Путин поздравляет В. А. Дмитриева с назначением на должность председателя Внешэкономбанка. 28 июня 2007 года. Из архива Внешэкономбанка

### Обращение к сотрудникам в честь создания банка развития

Уважаемые коллеги, товарищи, дорогие друзья!

Сегодня, 8 июня 2007 года, для нас с вами торжественный и радостный день.

Реорганизация Внешэкономбанка СССР, о необходимости которой много лет говорило руководство нашей страны, состоялась.

Сегодня в 14 часов прекратил своё существование Банк внешнеэкономической деятельности СССР. Последний очаг Союза Советских Социалистических Республик, существовавший на постсоветском пространстве. Наверное, человек, имеющий сердце, не может об этом не сожалеть. Однако человек, обладающий разумом, не может не понимать, что перевёрнутая страница истории нашего банка — это на самом деле начало новой и, убеждён, долгой и полезной для государства истории его развития.

С сегодняшнего дня мы вместе с вами начинаем писать первую главу становления и поступательного движения Банка развития Российской Федерации. Банка, который призван руководством государства воплотить в реальную действительность, в жизнь всех российских граждан плоды огромных усилий руководства нашего государства по накоплению в последние семь-восемь лет мощных финансовых ресурсов.

Новый этап развития Внешэкономбанка ставит перед нами с вами, уважаемые коллеги, новые серьёзные задачи.

Эти задачи сформулированы Федеральным законом «О банке развития», единогласно принятым обеими палатами Федерального собрания, одобренным правительством и утверждённым президентом. Полагаю, мы можем гордиться тем, что идея создания такого финансового института, родившаяся в стенах нашего с вами учреждения, получила одобрение и столь энергичную поддержку руководства страны.

Думаю, мы можем гордиться и тем, что Внешэкономбанк, сделавший столь много за свою 83-летнюю историю, не канул в Лету.

Внешэкономбанк продолжает своё существование в новом качестве, осваивает новые высоты своей профессиональной деятельности и, убеждён, оправдает оказанное ему высокое доверие.

Хочу от всего сердца поздравить вас, коллеги и друзья, с государственной регистрацией Банка развития — Внешэкономбанка Российской Федерации, поблагодарить за тот вклад, который каждый из вас внёс в решение этой непростой задачи, пожелать новых успехов, здоровья и процветания в новом качестве.

Да здравствует Внешэкономбанк — Банк развития!

*что создаваемый банк должен работать максимально, как коммерческий банк. Анна же считала, что банк развития может быть корпорацией, выдаваемой займы. Мои возражения состояли в том, что такая форма будет неприемлемой для иностранных инвесторов, а мы планировали выходить на открытый финансовый рынок.*

В апреле 2008 года наблюдательный совет Внешэкономбанка одобрил «Стратегию развития банка на период 2008–2012 годов». Её разработку курировал новый заместитель председателя Внешэкономбанка С. А. Васильев.

«Стратегия» сформулировала миссию банка и видение ключевых перспектив развития банка, определила важнейшие целевые показатели и принципы финансирования и реализации инвестиционных проектов. В ней также были обозначены механизмы поддержки банком малого и среднего предпринимательства, участие в формировании государственно-частного партнёрства, в поддержке внешнеэкономической деятельности.

В «Стратегии» было проанализировано внешнее окружение, в котором работает банк: среда функционирования, долгосрочные цели работы, спрос различных секторов экономики на услуги Внешэкономбанка и готовность отдельных служб к работе в режиме банка развития.

**Васильев С. А.:** *Создавая банк, мы не собирались сразу писать документ под названием «Стратегия». Достаточно было того, что нам предстояло подготовить множество нормативных документов. Одно только положение об экспертизе инвестиционных проектов заняло 500 страниц. Но люди из правительства спросили, почему у нас нет «Стратегии». Пришлось садиться за её написание. В тот момент в банке не было соответствующего департамента. У меня был только один сотрудник, которого можно было в этом деле задействовать, — Ирина Никонова. Но первый вариант «Стратегии» мы подгото-*

*вили уже к Новому году. Наблюдательный совет его раскритиковал в пух и прах. После этого мы встретились со всеми ключевыми заместителями министров экономического блока, проговорили основополагающие вопросы, выслушали их пожелания и получили представления о том, что от нас ждут различные отрасли российской экономики.*

В апреле 2008 года был готов новый вариант документа, который в мае был утверждён. В результате Внешэкономбанк стал первой госкорпорацией, имеющей свою «Стратегию». Однако реализовывать её в «идеальных» условиях стабильной макроэкономической ситуации было суждено всего несколько месяцев — осенью 2008 года разразился мировой финансовый кризис, и Внешэкономбанку пришлось решать новые задачи.

Тем не менее задачи, поставленные в первой «Стратегии», были выполнены полностью. При подготовке второй «Стратегии» разработчики консервативно отнеслись к прогнозированию, поэтому её параметры были сильно перевыполнены.

**Васильев С. А.:** *Дело в том, что мы перестраховались, так как на первом этапе по объективным причинам медленно шёл процесс выдачи кредитов, нам надо было довести до совершенства документы, отработать механизмы. В первые годы после создания банка развития мы выдавали кредитов по 70 млрд рублей в год. В новой «Стратегии» этот показатель вырос до 120. Кстати, сейчас выдаём уже по 200 млрд. Но главное, что вторая «Стратегия» окончательно определила роль Внешэкономбанка как системообразующего элемента государственной инвестиционной политики.*

В новой «Стратегии» перед Внешэкономбанком была поставлена задача укрепить позицию государственного финансового института, фактически создающего фундамент для дальнейшего экономического роста и модерниза-

ции страны, работающего над теми задачами, которые не по плечу коммерческим организациям, но решение которых жизненно необходимо экономике.

После работы по подготовке банковской стратегии в банке поняли, что необходимо заняться долгосрочным стратегическим планированием деятельности банка и увязать главные направления работы банка с его повседневной деятельностью. Так, в 2009 году были введены ключевые показатели эффективности работы банка в целом, потом распространённые на подразделения. В частности, от их выполнения теперь зависит премирование сотрудников. В настоящее время банк развития занимается автоматизацией стратегического планирования.





## Глава 3

Группа Внешэкономбанка.  
Содействие развитию  
национальной экономики

## Группа Внешэкономбанка

У истории развития Внешэкономбанка есть важная особенность — ни один из банков развития в других странах не аккумулировал в себе столько функций, как российский. Кроме всего прочего, он по-прежнему остаётся агентом Министерства финансов по обслуживанию внешнего долга и финансовых активов, а также является агентом по выдаче гарантий предприятиям стратегических отраслей.

У Внешэкономбанка оказалось огромное количество масштабных задач, и не всегда было удобно, когда все они концентрировались в одном банке. Поэтому, например, поддержку МСП вынесли в дочерний банк.

В Группу Внешэкономбанка также входят ещё четыре банка, два из которых работают на территориях Республики Беларусь и Украины, а два других, Глобэкс-банк и Связь-Банк, были переданы Внешэкономбанку с целью оздоровления во время кризиса 2008 года. Их тоже подключили к общим проектам.

Ещё одна функция — страхование экспортных кредитов. Внешэкономбанк не мог этим заниматься сам, поэтому в 2011 году было создано дочернее Российское агентство по страхованию экспортных кредитов и инвестиций (ЭКСАР), которое по плану к 2015 году поддержит экспортёров на общую сумму 90 млрд рублей.

Его основные цели — создание условий для продвижения российской продукции на зарубежные рынки, минимизация рисков финан-

совых потерь при проведении экспортных операций, а также улучшение условий финансирования экспорта со стороны банков. Агентство начало выдавать экспортёрам страховые полисы и принимать на себя часть их коммерческих и политических рисков. Это позволит российским предприятиям выровнять условия конкуренции с иностранными компаниями. Обращаясь теперь за кредитами в банки, российские экспортёры могут получить сопоставимые процентные ставки.

Ещё одна «дочка» Внешэкономбанка — «ВЭБ-лизинг» (создана в 2003 году, с июля 2008 года входит в группу). Перед ней стояла и стоит задача стать центром лизинговых операций по поддержке национальной промышленности. Компания занимается лизингом высокотехнологичного оборудования, автомобилей и специальной техники. Это позволит предприятиям оборонно-промышленного комплекса и гражданского машиностроения модернизировать производство и поднять конкурентоспособность продукции. Операции «ВЭБ-лизинга» по поддержке национальной экономики составят к концу 2015 года не менее 180 млрд рублей.

«ВЭБ-лизинг» уже стала крупнейшей подобной компанией в России по объёму лизинговых операций и по объёму лизингового портфеля. В конце 2013 года ОАО «ВЭБ-лизинг» имело 114 точек присутствия в 81 городе на территории



Освоение Талицкого участка ВКМКС (Пермский край, Усольский район, г. Березники). Техническая экспертиза и финансовый аудит проекта проведены компанией «ВЭБ Инжиниринг»

России. Компания реализует ту же миссию, которую призван реализовывать сам Внешэкономбанк, — поддерживает инфраструктурные проекты, крупные предприятия, судостроение, авиапромышленность.

В 2010 году у Внешэкономбанка появилась новая компетенция — инжиниринг. С одной из ведущих инжиниринговых компаний мира — канадской SNC-Lavalin — банк создал совместную специализированную компанию «ВЭБ Инжиниринг», где Внешэкономбанку принадлежит 51%. Эта компания вошла в Группу Внешэкономбанка и стала центром экспертизы инженерно-технических решений, мониторинга и управления инвестиционными проектами общегосударственного значения.

Компания имеет прямой доступ к лучшему мировому опыту в проектировании и строительстве промышленных, гражданских, инфраструктурных объектов. Основным направлением работы компании «ВЭБ Инжиниринг» является управление проектами в системообразующих отраслях российской экономики: нефтегазопереработка, нефтехимия, энергетика, горнодобывающая промышленность.

В группу также входит компания «ВЭБ Капитал». Создание этой компании было обусловлено необходимостью реструктуризации проблемных кредитов отрасли строительства и девелопмента. Например, Внешэкономбанку

во время кризиса 2008 года достались достаточно крупный объект на территории бывшего часового завода «Слава» и коттеджный посёлок «Золотые купола» в Солнечногорском районе Московской области, несколько объектов в Новосибирске, наконец, серьёзные промышленные активы, например, «Амурметалл». В результате банку понадобилось создавать специализированную систему управления активами. По этой причине была образована компания «ВЭБ Капитал», которой Внешэкономбанк стал передавать ряд своих активов.

В группу входит фонд «ВЭБ Инновации». Он создан для содействия инновационному развитию отраслей промышленности, инфраструктурному развитию России. Одним из предметов деятельности фонда является реализация программы финансовой поддержки проектов фонда «Сколково».

В 2011 году для привлечения капиталов в российскую экономику из-за рубежа Внешэкономбанком был создан Российский фонд прямых инвестиций (РФПИ).

Федеральный центр проектного финансирования (ФЦПФ) привлекает инвестиции на выгодных условиях для реализации крупных инвестиционных проектов в России. Центр занимается финансово-экономической экспертизой проектов, подготовкой технико-экономических обоснований, привлечением инвестиций на

Здание «Гиперкуб» на территории инновационного центра «Сколково» в Московской области. 2012 год. Фото А. Филиппова  
© РИА «Новости»



принципах государственно-частного партнёрства, консультационным и методологическим содействием органам государственной власти.

В апреле 2013 года банк зарегистрировал инвестиционную компанию VEB Asia Ltd. (Гонконг) с уставным капиталом в 30 млн долларов. Новая компания предназначена обеспечивать взаимодействие с гонконгскими финансовыми институтами и вести работу по привлече-

нию азиатских инвесторов к финансированию проектов в России. Также совместно с Российским агентством по страхованию экспортных кредитов и инвестиций (ЭКСАР) VEB Asia Ltd. займётся решением вопросов по продвижению российского экспорта на рынки стран АТР. Компания намерена также оказывать консультационные финансовые услуги, брокерские услуги и услуги по управлению активами.

Для работы в российских регионах в тесном контакте с инвесторами банк создал «Корпорацию развития Северного Кавказа» и такую же корпорацию на Дальнем Востоке.

ОАО «Корпорация развития Северного Кавказа» создано для развития инвестиционной среды Северо-Кавказского федерального округа за счёт привлечения инвесторов и участия в реализации производственных и инфраструктурных проектов на территории округа. Миссия корпорации — создание успешного инвестиционного бизнеса с целью стимулирования экономического развития регионов Северного Кавказа.

Фонд развития Дальнего Востока и Байкальского региона создан для содействия опережающему развитию субъектов Российской Федерации, входящих в этот макрорегион, посредством участия в подготовке и реализации инвестиционных проектов. Основным направлением деятельности фонда является подготовка и реализация проектов комплексного развития территорий.

Важное место в Группе занимает крупнейший «дочерний» нероссийский Банк БелВЭБ.

Акционерный коммерческий банк внешнеэкономической деятельности Белорусской ССР был создан 17 сентября 1991 года. Его учредителями на тот момент выступили: правительство Республики Беларусь, Внешэкономбанк (Москва), ПО «Атлант» (Минск), Североевропейская финансовая компания «Еврофинанс» (Москва) и Коммерческий банк для Северной Европы «Евробанк» (Париж).

Тогда планировалось, что основной функцией банка станет финансовое обслуживание внешнеэкономической деятельности государства и белорусских предприятий. И банк успешно справился с этой задачей.

Новый этап развития начался в 2007 году, когда Внешэкономбанк (Россия) принял стратегическое решение стать основным инвестором и партнёром Банка БелВЭБ (доля Внеш-

экономбанка в уставном фонде белорусской «дочки» сегодня — 97,49%).

Сейчас банк занимается финансированием проектов, направленных на развитие и расширение российско-белорусских интеграционных связей, включая взаимные поставки продукции предприятиями Беларуси и Российской Федерации.

Среди получателей кредитных ресурсов хорошо известные в России МАЗ, Белорусский металлургический завод, Белкоммунмаш, «Савушкин продукт» и другие предприятия. Одним из важнейших проектов, финансируемых БелВЭБом, — строительство белорусской АЭС.

Таким образом, формируется довольно развитая, разносторонняя Группа Внешэкономбанка. Главная её задача — содействие дальнейшему развитию экономики России.

Кстати, понятие «Группа Внешэкономбанка» прижилось не сразу. Вначале юристы банка его раскритиковали. Они объясняли, что существует официальный термин «банковская группа» и новое понятие никак не вписывается в эту формулу. Такие группы должны соответствовать различным нормативам, регистрироваться в Центральном банке. Только когда независимые аудиторы Ernst & Young, традиционно работающие с банком, стали включать в свои отчёты формулировку «с учётом всей группы Внешэкономбанка», критики примирились, и это название было легализовано и теперь ни у кого не вызывает вопросов.

Первыми, ещё при учреждении банка развития в Группу вступили Росэксимбанк и Российский банк развития, переименованный позже в МСП Банк (Российский банк поддержки малого и среднего предпринимательства). Об этих банках читатель может познакомиться в отдельных главах этой книги.

## Поддержка Внешэкономбанком малого и среднего предпринимательства

Одним из приоритетных направлений инвестиционной деятельности Внешэкономбанка как института развития является реализация государственной программы финансовой поддержки малого и среднего предпринимательства (МСП). Эта задача записана в Меморандуме о финансовой политике Внешэкономбанка.

Программа поддержки МСП направлена на увеличение занятости и создание новых технологичных рабочих мест. Правительством РФ обозначены ориентиры: к 2020 году увеличить почти в два раза вклад МСП в социально-экономическое развитие страны и довести долю МСП в ВВП до 50%. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике» предусматривает создание и модернизацию 25 млн высокопроизводительных рабочих мест к 2020 году, а также увеличение доли продукции высокотехнологичных и наукоёмких отраслей экономики в ВВП к 2018 году в 1,3 раза относительно уровня 2011 года. Большую роль в решении этих задач отводится МСП.

В 2005 году в России разработана государственная финансовая программа поддержки малого и среднего бизнеса — самостоятельное направление экономической политики нашего государства. За его реализацию отвечают правительство, а также правительственная комиссия по развитию МСП. Эта государственная программа осуществляется в тесном контакте

с Министерством экономического развития Российской Федерации и Минфином. Все важные решения принимаются с участием представителей этих министерств и руководства Внешэкономбанка.

В рамках осуществления финансовой поддержки МСП Внешэкономбанк привлекает МСП Банк (Российский банк поддержки малого и среднего предпринимательства), а также другие компании, входящие в Группу Внешэкономбанка. Он взаимодействует с международными и зарубежными организациями, создаёт и участвует в фондах прямых инвестиций, гарантийных, венчурных и иных фондах.

Однако предстоит ещё много сделать в этом направлении.

Основная задача Внешэкономбанка — создать большие стимулы и условия для кредитования МСП рыночными участниками.

**Крюков С. П.:** *Работать тяжело по многим причинам: мешают административные барьеры и постоянно меняющееся налоговое регулирование... Главная мысль, которую я не устаю повторять: малый и средний бизнес, как*



*женщина, постоянно требует к себе внимания, поэтому политика должна быть достаточно стабильной, внятной и прогнозируемой.*



Всероссийский форум по малому и среднему предпринимательству, организованный Внешэкономбанком, с участием премьер-министра РФ В. В. Путина и российских министров. 2009 год. Из архива Внешэкономбанка

Для бизнеса же очень важно, чтобы государство принимало решения, которые закладывали бы фундамент дальнейшего развития. Пусть даже в ущерб сиюминутной выгоде. Но в будущем они обернутся кратным приростом для бюджета, созданием рабочих мест, ростом налоговой базы.

#### ПРЕДЫСТОРИЯ

Первый раз средства на предоставление государственных гарантий на поддержку МСП в размере 3 млрд рублей были предусмотрены в Федеральном бюджете на 2004 год. И впервые в истории предпринимательства правительство России предоставило государственную гарантию по заимствованию ОАО «Российский банк развития» для финансовой поддержки субъектов малого предпринимательства, в том числе крестьянских (фермерских) хозяйств, путём привлечения кредита банка ING Bank N.V. (Нидерланды).

Эта программа дала неплохие результаты. Банк предоставлял финансирование кредитным организациям, лизинговым и факторинговым компаниям, микрофинансовым организациям для поддержки малого бизнеса, финансировал региональные фонды поддержки МСП. В результате была оказана поддержка более чем четырём тысячам субъектов малого предпринимательства на общую сумму 26 млрд рублей.

Опыт кризиса 2008–2009 годов показал, что негативное воздействие мирового экономического кризиса, ставшего самым тяжёлым за последние десятилетия, особенно остро проявилось в сфере МСП. В 2010 году ситуация стабилизировалась благодаря своевременным мерам, предпринятым в том числе и Внешэкономбанком.

В 2009 году государство направило значительную часть средств на реализацию государственной поддержки программ предпринимательства. На базе действующей была сформирована новая программа. Она расширила оказания господдержки субъектам малого предпринимательства. На эти цели была выделена сумма в 30 млрд рублей из Фонда национального благосостояния. К этому следовало прибавить 10 млрд, которые Внешэкономбанк из своего уставного капитала направил в уставный капитал РосБР, 10 млрд рублей оставались от старой программы. Таким образом, общий объём реальной помощи МСП был доведён до 50 млрд рублей.

Дочерние банки также выделили на эти цели свои средства. Так, Национальный торговый банк (вошедший позже в Глобэкс-банк) — 9,5 млрд рублей, Связь-Банк — более 3 млрд, Глобэкс-банк — около 0,9 млрд рублей.

Если в 2010 году кредитный портфель корпоративных клиентов Глобэкс-банка уве-

личился в два раза, то кредитный портфель малого и среднего бизнеса за тот же период увеличился в десять раз, достигнув практически 8 млрд рублей против 700 млн на аналогичную дату предыдущего года.

В июне 2009 года началась реализация новой программы Внешэкономбанка по поддержке МСП. Новизна этой программы состояла в том, что Внешэкономбанк через РосБР кредитовал региональные банки под уже существующий портфель кредитов, предоставленных субъектам МСП. Более того, кредиты, предоставляемые региональным банкам, могли использоваться в качестве обеспечения для получения нового рублёвого ресурса в Центральном банке, который также направлялся на кредитование региональных банков.

Получился замкнутый цикл по оказанию господдержки, что дало как минимум удвоение средств, привлекаемых в рамках про-

граммы финансирования субъектов малого предпринимательства.

Тогда же были установлены региональные лимиты для субъектов РФ, а также региональные квоты для банков-партнёров. Фактически это обеспечило участие в поддержке МСП значительного числа банков. Квоты устанавливались исходя из экономического положения региона и в зависимости от уровня развития в нём МСП. Максимальный размер квоты был определён в 800 млн, минимальный — в 100 млн рублей.

**Копейкин М. Ю.:** *На стадии отбора заявок к нам обратился 161 банк из 75 регионов. Суммарно объём заявок составил 43 миллиарда рублей. В результате отбора с учётом уточнённых требований осталось около 60 банков примерно из 70 регионов. Мы считаем, что для первого этапа получили достаточно хороший результат.*

Германо-российский форум  
«Развитие малого и среднего  
предпринимательства в усло-  
виях финансового кризиса».  
Второй слева — М. Ю. Копей-  
кин. 2009 год. Из архива  
Внешэкономбанка



Внешэкономбанк внедрил лучшую мировую практику оказания поддержки субъектам МСП. В частности, был принят во внимание опыт немецкого банка развития KfW, который реализует двухуровневую или «партнёрскую» схему работы по поддержке бизнеса.

В частности, в 2009 году Внешэкономбанк подписал первое соглашение с KfW на 200 млн евро. В этой программе на первом этапе приняли участие 14 российских банков. KfW выдал российским банкам деньги в валюте под гарантии Внешэкономбанка. Валютные риски принял на себя Внешэкономбанк.

Первое подразделение в структуре Внешэкономбанка, занимающееся поддержкой малого и среднего предпринимательства, появилось в июне 2000 года. Называлось оно «отдел менеджеров по работе с предприятиями малого и среднего бизнеса» и входило в управление по работе с корпоративными клиентами департамента клиентских отношений дирекции организации работы с клиентами. Судя по справочникам банка, у него тогда так и не появилось своего начальника.

В конце 2007 года в Группу Внешэкономбанка вошёл Российский банк развития, с 2004 года реализующий госпрограмму по поддержке МСП. В мае 2008 года во Внешэкономбанке создаётся департамент проектов малого и среднего бизнеса (с февраля 2012 года — департамент поддержки малого и среднего предпринимательства).

В конце июля 2011 года Российский банк развития по инициативе Внешэкономбанка провёл ребрендинг и стал Российским банком поддержки малого и среднего предпринимательства (ОАО «МСП Банк»). В новом фирменном стиле МСП Банка превалировал оптимистичный оранжевый цвет, а логотипом банка стало изображение шишки, символизирующей объединение отдельных элементов, составляющих единое целое. Её семена олицетворяют собой малые предприятия, которые находятся под опекой банка.

После присоединения к Группе Внешэкономбанка в 2009 году Глобэкс-банка и Связь-Банка они также стали осуществлять финансовую поддержку субъектов МСП. Участвует в этой программе ещё одна дочерняя структура банка — «ВЭБ-лизинг».

Таким образом, в Группе Внешэкономбанка была окончательно сформирована инфраструктура поддержки малого и среднего бизнеса.

#### ПРИОРИТЕТЫ

Стратегическим приоритетом Внешэкономбанка в области поддержки малого и среднего предпринимательства является содействие развитию субъектов МСП, реализующих инновационные проекты и проекты, направленные на модернизацию производства, повышение энергоэффективности, внедрение ресурсосберегающих технологий. Приоритет отдаётся финансированию проектов, обеспечивающих выпуск новой конкурентоспособной продукции, а также проектов, направленных на усовершенствование, дополнение или замещение базовых моделей продукции.

В целях поддержки указанных проектов таким субъектам МСП предоставляются кредиты по ставкам ниже средней ставки по программе: кредит на срок до семи лет под 10–10,5%. К сожалению, инновационных предприятий очень немного — около 5–6%. При этом средняя ставка по кредитам малому и среднему бизнесу по стране находится на уровне 15–16%.

Внешэкономбанк начал проводить программу финансирования инноваций и модернизации ещё в тот момент, когда правительство только инициировало дискуссию о том, как правильно трактовать термин «инновация». Теперь наша программа банка по этому направлению растёт не на проценты, а в разы из года в год. В 2013 году только МСП Банк выдал таких кредитов и предоставил в лизинг оборудования и спецтехники на сумму 21 млрд рублей.

В 2012 году произошли достаточно существенные изменения в программе Внешэкономбанка: она фактически была «перезапущена» с учётом новых приоритетов. Задача института развития — обеспечить поддержкой те сегменты, для которых получить финансирование из обычных источников гораздо сложнее, а они при этом являются наиболее важными для глобальных преобразований структуры МСП и обновления российской экономики в целом. В частности, до середины 2012 года доля торговых предприятий, получивших поддержку МСП Банка, была ещё значительна — 38%. После этого было решено отказаться от реализации программ по кредитованию торговых предприятий, так как им достаточно легко получить поддержку в других банках. Банк также перестал заниматься финансированием лизинга легковых автомобилей.

**Крюков С. П.:** *Не надо пугаться и слова «инновация». У нас есть такие проекты. Например, мы выехали в Сибирь на предприятие, где внедрили инновационную технологию — создали обогревательный инфракрасный прибор. Наши партнёры внедряют инновационные технологии, создают производство нового вида оборудования. В Набережных Челнах мы финансируем строительство завода по производству экологически чистых минерально-органических удобрений, не имеющих мировых аналогов.*

В настоящее время инновационная составляющая проекта должна подтверждаться наличием у субъекта МСП как минимум одного из документов: прав собственности на действующий российский или международный патент на изобретение или полезную модель, лицензионного договора на использование российского или международного патента, письма-заявления от изготовителя (поставщика) оборудования, декларирующего, что в состав поставляемой системы входят машины (оборудование), модельный ряд которых запущен в серию не более пяти лет назад.

Изменился и подход к реализации проектов МСП: теперь в продуктах банка для модернизации/энергоэффективности/инноваций появилось разделение на «массовые» (или «целевые» — до 60 млн рублей сроком до пяти лет для субъектов МСП) и проектные (до 150 млн рублей сроком на семь лет). Стартовая планка проекта, который может получить финансирование в рамках программы Внешэкономбанка, начинается от 2 млрд рублей.

#### ПРОГРАММА ПОДДЕРЖКИ МСП

Программа поддержки субъектов МСП, реализуемая Внешэкономбанком с 2007 года, в 2013 году охватывала уже все 83 субъекта Российской Федерации в 976 городах, в том числе в 171 (из 342) моногороде, а сейчас охватывает 85 субъектов.

Банк направляет предоставленные ему средства банкам-партнёрам и организациям инфраструктуры поддержки МСП (в форме кредитной линии), которые в дальнейшем предоставляют кредиты, микрозаймы, заключают договоры лизинга с субъектами МСП.

По состоянию на 1 декабря 2013 года между партнёрами МСП Банка и субъектами МСП действует порядка 24 тыс. договоров; объём ссудной задолженности по кредитам, предоставленным партнёрами, составил 98,3 млрд рублей.

27 июня 2013 года утверждена «Стратегия МСП Банка на период 2013–2015 годов». В ней, в частности, была предусмотрена реализация механизма гарантийной поддержки субъектов среднего предпринимательства.

Стратегия предполагает продолжение работы по двухуровневой системе через банки-партнёры и организации инфраструктуры в целях реализации программы финансовой поддержки субъектов МСП и доведения объёмов финансирования до субъектов МСП до 147 млрд рублей к 2015 году.

В 2012 году была осуществлена докапитализация ОАО «МСП Банк» на общую сумму 12 млрд рублей. Кроме того, Внешэкономбанком



предоставлены ОАО «МСП Банк» долгосрочные кредиты общим объёмом 39 млрд рублей (из них 30 млрд рублей на срок 8 лет, 9 млрд рублей — на 10 лет).

По состоянию на 1 января 2012 года в программе МСП Банка участвовали 229 партнёров, в том числе 111 банков и 118 организаций инфраструктуры (на начало 2011 года — 216).

У МСП Банка нет филиалов, создавать региональную сеть дорого, это может отвлечь серьёзные ресурсы от реализации программы, поэтому банк работает через партнёрские структуры, постоянно проводя мониторинг их работы. Контроль устанавливается уже на этапе заключения договора, в нём чётко прописаны основные параметры сделки, а главное — целевое использование полученных средств. Делается это на основании специальных отчётных форм, содержащих достаточно полную инфор-

мацию о сделках с субъектами МСП и предоставляемых партнёрами на ежемесячной или ежеквартальной основе.

Внесли свой вклад в реализацию программы и другие участники Группы Внешэкономбанка. По состоянию на 1 октября 2013 года общий портфель кредитов, предоставленных ОАО «АКБ „Связь-Банк“» и ЗАО «Глобэкс-банк» субъектам МСП в 56 регионах России, составил 33,9 млрд рублей (на 1 января 2012 года — 26,8 млрд рублей). В настоящий момент кредитуются 1375 субъектов МСП по средневзвешенной ставке 11,6% годовых.

С 2008 года Внешэкономбанк осуществляет финансовую поддержку МСП путём предоставления лизинговых продуктов через дочернюю лизинговую компанию «ВЭБ-лизинг». Предприятия могут получить лизинг высокотехнологического оборудования, подвижного состава,

Форум по МСП. Слева направо: второй — М. Ю. Копейкин, далее И. В. Макиева, С. П. Крюков. Из архива Внешэкономбанка



Форум «Государственная поддержка МСП „Малое определяет большое“». Слева направо: С. П. Крюков, В. А. Дмитриев, президент «Опоры России» по поддержке МСП С. Р. Борисов. 2010 год. Из архива Внешэкономбанка

авиационной техники и агрегатов, морских и речных судов, автомобилей и спецтехники. Объём заключённых «ВЭБ-лизингом» договоров лизинга с почти 12 тыс. субъектами МСП на 30 сентября 2013 года превысил 21 млрд рублей. Лизинговый портфель представлен в 60 регионах России. Для предприятий МСП «ВЭБ-лизинг» развивает розничный лизинг легковых автомобилей, специальную программу приобретения в лизинг грузовых автомобилей (МАЗ, ГАЗ, КамАЗ, Iveco, Volvo, Mercedes-Benz и др.).

Ещё одно направление поддержки МСП — страхование экспорта продукции субъектов МСП через Росэксимбанк и Российское агентство по страхованию экспортных кредитов и инвестиций. Росэксимбанк предоставляет кредитование экспорта и предэкспортное финансирование объёмом от 3 млн рублей по ставкам на уровне мировых на сроки до 14 лет. Начиная с 2013 года ЭКСАР приступил к реализации программы страхования экспортных проектов субъектов МСП.

Всего сейчас создано 19 кредитных продуктов для оказания поддержки МСП через банки, различные организации инфраструктуры.

Продукты для разного вида бизнесов отличаются между собой. Обычно для начинающих это образовательные проекты и микрофинансирование, для более зрелых предпринимателей — более серьёзные программы и более серьёзные кредитные продукты, которые реализуются как в банках Группы Внешэкономбанка, так и через лизинговую компанию.

Микрокредитование также позволяет решить ряд важных социальных вопросов: поддержки субъектов МСП в регионах со слабой финансовой инфраструктурой, со сложной социально-экономической обстановкой (в том числе в моногородах).

В декабре 2013 года введён в действие новый кредитный продукт для субъектов МСП по поддержке предприятий Калининградской области с целевым фондированием Банка России.

#### СОЗДАНИЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГАРАНТИЙНОГО МЕХАНИЗМА

Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике» было предусмотрено создание механизма государственной гарантийной поддержки субъектов среднего предпринимательства при осуществлении инвестиционных проектов на территории Российской Федерации.

Федеральным законом от 3 декабря 2012 года № 247-ФЗ «О федеральном бюджете на 2013 год и на плановый период 2014 и 2015 годов» было предусмотрено предоставление Внешэкономбанку государственной гарантии на сумму 20 млрд рублей по банковской гарантии Внешэкономбанка, выданной в обеспечение исполнения обязательств российского юридического лица, созданного Внешэкономбанком, по банковским гарантиям, предоставляемым в обе-



Совещание по финансированию инновационных проектов. Слева направо: В. А. Дмитриев, руководитель комитета росмолодёжи В. Г. Якеменко, президент ММВБ Р. А. Аганбегян и С. П. Крюков. Из архива Внешэкономбанка

спечение исполнения обязательств российских организаций, являющихся субъектами среднего предпринимательства, по кредитам, привлекаемым на осуществление (реализацию) инвестиционных проектов. Правила предоставления государственной гарантии утверждены постановлением Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 года № 1451.

Данные меры были призваны повысить доступность финансирования для динамично развивающихся средних предприятий.

**Дмитриев В. А.:** *Заработал гарантийный механизм: гарантии выдаются федеральным бюджетом Внешэкономбанку, а тот, в свою очередь, гарантирует МСП Банку, а уже МСП Банк собирает пул банков, которые получают нашу поддержку. И потом мы вправе рефинансировать кредиты через систему рефинансирования Центрального банка. Создаётся Федеральный гарантийный фонд. То есть достаточно объёмные средства идут на малый и средний бизнес. И вот*

*новые предложения, новые инициативы правительства — использовать средства Фонда национального благосостояния в размере 100 млрд рублей по ставке «инфляция плюс один процентный пункт», которые выделяются Внешэкономбанку. Внешэкономбанк работает с крупными банками, прежде всего с государственным участием, имеющими достаточно разветвлённую филиальную сеть для поддержки, прежде всего средних предпринимателей.*

Наблюдательным советом Внешэкономбанка было принято решение о наделении функциями оператора гарантийного механизма дочернее общество Внешэкономбанка — МСП Банк. В обязанности оператора гарантийного механизма входят функции по отбору заёмщиков и реализуемых ими инвестиционных проектов и выдаче банковских гарантий по обязательствам заёмщиков по кредитам перед банками-кредиторами. Все обязательства МСП Банка по выданным в рамках механизма банковским гарантиям обеспечены банковской

гарантией Внешэкономбанка на 40 млрд рублей. В свою очередь, банковская гарантия Внешэкономбанка частично обеспечена государственной гарантией Российской Федерации. Поскольку МСП Банк будет гарантировать 50% от выдаваемых кредитов, то объём гарантийной поддержки в 40 млрд рублей позволяет коммерческим банкам обеспечить выдачу кредитов среднему бизнесу на сумму 80 млрд рублей.

Поддержка оказывается средним предприятиям, работающим в несырьевой и неторговой сферах. Размер проектов, финансируемых с привлечением гарантий, составляет от 100 млн до 2 млрд рублей. При этом предприятие должно привлечь в проект не менее 20% собственных средств.

В августе 2013 года МСП Банк предоставил первую гарантию в пользу банка «Возрождение» для обеспечения инвестиционного кредита, который потребовался предприятию Московской области, чтобы расширить полиграфическое производство.

#### СОТРУДНИЧЕСТВО С ЗАРУБЕЖНЫМИ ФИНАНСОВЫМИ ИНСТИТУТАМИ ПО ВОПРОСАМ ПОДДЕРЖКИ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МСП

Важным направлением деятельности Внешэкономбанка является развитие сотрудничества с международными и зарубежными финансовыми институтами как с целью увеличения объёма инвестиций в сектор МСП, так и в целях обмена опытом поддержки этого сектора.

Наиболее значимые успехи достигнуты по линии российско-германского сотрудничества, которое осуществляется в рамках реализации ряда соглашений с KfW.

Начиная с 2009 года между Внешэкономбанком и KfW было заключено четыре базовых соглашения о сотрудничестве в сфере поддержки МСП, в рамках реализации которых на финансирование МСП будет направлено около 500 млн евро.

Соглашение о германо-российской инициативе по финансированию малых и средних предприятий на сумму 200 млн евро (2009 год) предусматривало предоставление KfW целевых кредитов российским коммерческим банкам на срок до пяти лет под гарантии Внешэкономбанка.

В 2010 году был подписан Меморандум о взаимопонимании по германо-российской программе инноваций и модернизации и проектов государственно-частного партнёрства на общую сумму 100 млн евро. Согласно ему KfW предоставил кредит МСП Банку на сумму 4,125 млрд рублей (эквивалент 100 млн евро) со сроком погашения в июне 2015 года на реализацию программы «Финансирование для инноваций и модернизации».

Меморандум о взаимопонимании между Постоянным международным секретариатом Совета государств Балтийского моря, KfW и Внешэкономбанком о предоставлении KfW долгосрочного кредита в размере 110 млн долларов на реализацию проектов МСП был подписан в 2012 году. Эта пилотная финансовая инициатива реализуется в районах России, прилегающих к Балтийскому морю (г. Санкт-Петербург, Ленинградская область, Калининградская область), а также в Псковской и Новгородской областях.

В рамках реализации меморандума между KfW и Внешэкономбанком в ноябре 2012 года подписано соглашение о предоставлении долгосрочного кредита на поддержку МСП в размере 110 млн долларов США.

Активное и многостороннее сотрудничество между Внешэкономбанком и KfW потребовало создания отдельной площадки для продвижения совместных инициатив, ознакомления банковского и предпринимательского сообщества с их совместными программами, а также налаживания с ними обратной связи. Такой площадкой стали российско-германские совместные региональные конференции, посвящённые вопросам развития и под-

держки МСП. Начиная с 2008 года проведено восемь таких конференций.

В рамках реализации соглашений, заключённых с международными и зарубежными финансовыми институтами, представители Внешэкономбанка и его дочерних структур принимают участие в совместных семинарах и стажировках по обмену опытом с целью внедрения лучших практик финансирования сектора МСП.

В ходе работы Азиатско-Тихоокеанского форума экономического сотрудничества (АТЭС-2012) во Владивостоке состоялось подписание Меморандума о взаимопонимании между Внешэкономбанком, ОАО «МСП Банк» и SME Bank Malaysia.

В 2012 году подписан Меморандум о взаимопонимании между Внешэкономбанком и Промышленным банком Кореи, согласно которому стороны намерены оказывать информационную и консультационную поддержку субъектам МСП Республики Корея и России, а также содействовать участию субъектов МСП двух стран во внешнеторговом взаимодействии Кореи и России.

В октябре 2013 года Внешэкономбанк заключил «Соглашение о сотрудничестве по развитию малого и среднего предпринимательства» с французской BPI-Groupe SA. Целью соглашения стала разработка и обеспечение реализации совместных программ по финансовой поддержке МСП.

Внешэкономбанк наряду с BDC (Канада), BNDES (Бразилия), Государственным банком развития Китая, NAFINSA (Мексика), Oséo (Франция), SIDBI (Индия) выступил инициатором создания Монреальской группы — некоммерческой организации, объединяющей банки развития в целях обмена идеями и опытом для оказания помощи субъектам МСП в решении их бизнес-задач.

Монреальская группа официально зарегистрирована 19 сентября 2012 года. Внешэкономбанк принял участие в первой сессии



Генеральной ассамблеи и совета директоров Монреальской группы, которая состоялась в г. Монреале (Канада) в конце сентября 2012 года. Входящими в Монреальскую группу институтами развития достигнута договорённость о создании онлайн-хранилища для обмена информацией об опыте в области содействия микро-, малым и средним предприятиям.

Начиная с 2010 года Внешэкономбанк участвует в деятельности Рабочей группы Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) по МСП и предпринимательству, в состав которой входят представители государственных институтов стран — членов ОЭСР, отвечающих за формирование и проведение национальной политики в сфере малого и среднего бизнеса.

По инициативе Внешэкономбанка экспертами ОЭСР в 2012–2013 годах проведено исследование состояния развития малого и среднего бизнеса в России.

По своему масштабу и используемой методике данный проект является уникальным для нашей страны. По его итогам впервые получены сопоставимые с другими странами ОЭСР данные о состоянии развития сегмента МСП

АТЭС-2012. В. А. Дмитриев.  
Из архива Внешэкономбанка



в России, а также даны рекомендации по повышению эффективности применяемых государственных мер поддержки с учётом опыта стран — членов ОЭСР.

Указанная инициатива была поддержана Минэкономразвития России как важный элемент взаимных обменов и тесных связей между Россией и странами ОЭСР в рамках планируемого присоединения России к ОЭСР.

Также благодаря активной позиции Внешэкономбанка в сфере сотрудничества с ОЭСР по линии МСП Россия стала участником проекта ОЭСР Financing SMEs and Entrepreneurs: An OECD Scoreboard.

Стартовав в 2010 году как разовая пилотная инициатива, в настоящее время данный проект стал одним из наиболее значимых источников актуальной информации по вопросам доступа субъектов МСП к финансированию.

В целях расширения возможностей по оказанию финансовой поддержки МСП Внешэкономбанк осуществляет сотрудничество и с другими зарубежными и международными

финансовыми институтами, в том числе с Европейским банком реконструкции и развития (EBRD), итальянскими банками Intesa Sanpaolo SPA и UBI Banka, швейцарским банком Zürcher Kantonalbank, индийским банком Export-Import Bank of India.

#### НЕФИНАНСОВАЯ ПОДДЕРЖКА МСП

В целях расширения форм поддержки МСП в рамках соглашения между Внешэкономбанком и Конференцией ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) в России была запущена координируемая ЮНКТАД программа ЭМПРЕТЕК, направленная на помощь выхода на рынок предприятий МСП стран с переходной экономикой.

В 2011 году были проведены первые обучающие семинары для российских предпринимателей по методологии Программы ЭМПРЕТЕК. С 2012 года МСП Банк проводит такую работу регулярно, существует отдельное направление поддержки предпринимательства: проводятся обучающие семинары, вводятся

в практику и вебинары, что позволяет большому числу участников из регионов узнать о программе банка. На них периодически приглашаются успешные бизнесмены для того, чтобы они поделились историей развития своего бизнеса.

Банк тесно работает с вузами. В частности, в Москве базовый партнёр — Финансовый университет при правительстве РФ. МСП Банк учредил там свой стипендиальный фонд, из которого платит стипендии студентам, заказывая у них научные работы на тему малого и среднего бизнеса. Там постоянно проводятся совместные учебные мероприятия, в том числе и в регионах. В рамках таких учебных мероприятий приглашённые специалисты поясняют вопросы развития законодательства в отношении МСП.

Летом 2013 года на Петербургском международном экономическом форуме была впервые вручена «Премия развития». Среди её лауреатов были и представители малого и среднего бизнеса.

Инициатором учреждения премии стал Внешэкономбанк. Цель премии — привлечь внимание общественности и деловых кругов к тому, как меняется инвестиционный климат в России, и стимулирование инвестиционной деятельности. Премия присуждается юрлицам за заслуги в реализации национально значимых инвестпрограмм и проектов.

В преддверии первого награждения было подано более 220 заявок, 80 из них представили субъекты МСП. Для выбора победителей была создана конкурсная комиссия из представителей Внешэкономбанка и его экспертного совета, в который входят члены общественных организаций, научных, деловых кругов.

«Лучшим инфраструктурным проектом» был признан калужский проект развития инфраструктуры индустриальных парков, лидером в номинации «Лучший проект в отраслях промышленности» назван тихвинский проект освоения производства грузовых ваго-



нов нового поколения. Награду как «Лучший проект комплексного развития территорий» получил кемеровский проект «Лесная поляна», в номинации «Лучший проект субъекта малого и среднего предпринимательства» победил челябинский проект по подведению и модернизации сетей теплоснабжения в городе Бакале, осуществлённый фирмой «Урал Энерго Девелопмент».

Вручение награды «Премия развития» на ПМЭФ-2013. Руководитель администрации президента России С. Б. Иванов. 2013 год. Из архива Внешэкономбанка

# Содействие Внешэкономбанка развитию национальной экономики. Инвестиционные программы банка

## ПРЕДЫСТОРИЯ

Внешэкономбанк, в течение всей своей почти вековой истории играющий роль финансового проводника государственной экономической политики и выступающий посредником между государством и бизнесом, приобрёл огромный опыт организации финансирования масштабных проектов государственного значения, обслуживания финансовых потоков и контроля целевого использования предоставленных заёмщикам средств.

Но последним знаковым инвестпроектом, осуществлённым Внешэкономбанком в начале 1990-х годов, был проект «Евротоннель», берущий начало ещё в советский период.

Проект финансирования строительства тоннеля под Ла-Маншем англо-французского консорциума Eurotunnel стал одним из первых в эпоху перестройки советских крупномасштабных проектов межгосударственного значения с участием Внешэкономбанка и его дочерних Моснарбанка и Эйробанка.

Идея осуществления такого проекта впервые пришла в голову французскому императору Наполеону, но реализовать его в те годы было нереально. Новая история этого замысла началась в феврале 1986 года, когда в Банк для внешней торговли СССР с запросом о возможности участия Моснарбанка в финансировании проекта «Евротоннель» в размере 80 млн фунтов стерлингов обратился National Westminster Bank.

Общая стоимость проекта оценивалась первоначально в 4,8 млрд фунтов стерлингов, а срок строительства — в восемь лет (1986–1993). Организаторами финансирования выступали: Crédit Lyonnais, Banque Nationale de Paris, Banque Indosuez, National Westminster Bank и Midland Bank; финансовые советники проекта — Роберт Флеминг (Robert Fleming) и Morgan, Grenfell & Co.

В августе 1987 года контракт был подписан, в нём приняли участие свыше 50 банков из разных стран.

**Маслов А. С.:** *Банк Англии требовал, чтобы иностранные банки в своих кредитных операциях соблюдали и определённую географическую пропорцию. То есть проводили часть операций и на местном рынке, стимулируя британских экспортёров. Таким образом Моснарбанк не мог все сто процентов от привлечённых средств направлять на сделки только с Советским Союзом. Так, в 1987 году мы стали членами консорциума (наша доля — 25 млн фунтов стерлингов) по финансированию «проекта века».*



Реализация проекта в период с 1988 по 1991 год сопровождалась неоднократным увеличением стоимости капитальных затрат на строительство тоннеля. Дефицит бюджета

проекта восполнялся за счёт дополнительно предоставленных денежных средств проектной компании банками-кредиторами в безотзывном порядке пропорционально доле их участия в финансировании проекта, установленной в кредитном соглашении. В результате к июлю 1991 года размер участия Моснарбанка в финансировании проекта возрос до 35 млн фунтов стерлингов, и уже тогда встал вопрос о продаже этого долгосрочного и обременительного для банка актива другому банку — участнику проекта.



**Грезнев Е. М.:** 6 мая 1994 года вместе с Эдуардом Павловичем Гостевым, в то время заместителем председателя Внешэкономбанка СССР, как представители соинвестора «проекта века» мы были приглашены

на отправку первого состава Eurostar. В одном из вагонов поезда находилась королева Великобритании Елизавета и президент Франции Франсуа Миттеран. Мероприятие завершилось грандиозным банкетом на английском берегу. Однако по целому ряду технических, административных, бюрократических и других причин этот международный проект в конечном итоге оказался убыточным.

Московский народный банк и Эйробанк стали, пожалуй, единственными банками, благополучно вышедшими из истории с «Евротоннелем». Незадолго до реструктуризации долга они сумели обменять его облигации по рыночной стоимости на советскую задолженность перед Лондонским клубом (по котировке получилось тогда примерно одинаково). Тем самым вместо совершенно обесцененных бумаг «Евротоннеля» эти банки стали владельцами вполне ликвидных облигаций «Россия-30», выпущенных Внешэкономбанком. Таким образом, все вложенные деньги по этому проекту вернулись.

После этого долгие годы Внешэкономбанк занимался совершенно иными делами.

После дефолта 1998 года Внешэкономбанк набрал обороты — резко увеличилось число обслуживаемых им клиентов, банк стал выполнять новые операции. Постепенно негативная ситуация была переломлена, работа в банке стала престижной. Очевидцы рассказывают, что стала создаваться дружная команда, сотрудники часто продолжали работать до поздней ночи, желая лучше выполнить поставленные перед ними задачи.

Вскоре появился большой проект с Уралвагонзаводом. Это предприятие тогда подписало очень выгодный контракт с Индией, который позволил ему в дальнейшем возродиться. А. Л. Костин летал в Нижний Тагил, смотрел, как выполняется заказ, потому что банк, вкладывая в проект деньги, сильно рисковал. Если бы Внешэкономбанк в тот момент работал по установленным правилам, то не смог бы дать гарантию Уралвагонзаводу, все его показатели были неудовлетворительными.

**Гаврилов Н. В.:** Хотелось бы вспомнить ещё одну знаковую операцию, проведённую в 2001 году. Мы предоставили гарантию на 7 млн долларов компании «Высочайшая» на закупку китайского оборудования для золотоизвлекающей фабрики. Для нас это была чрезвычайно интересная сделка, так как кредит китайскому поставщику предоставлял Китайский экспортно-импортный банк, а страховался он компанией Sinasure при условии, что мы тоже дадим свою гарантию. Финансовые условия получения кредита были очень выгодными. Именно с этой сделки началось возобновление нашей работы с достаточно сложными международными кредитными схемами.

Как отмечают многие рассказчики, такие изменения были связаны и с тем, что большое внимание к развитию банка проявил тогда новый премьер-министр России В. В. Путин.



Подписание соглашения о стратегическом сотрудничестве между Внешэкономбанком и Концерном ПВО «Алмаз-Антей». Генеральный директор концерна В. В. Меньщиков (слева), председатель Внешэкономбанка В. А. Дмитриев (справа). 21 августа 2007 года. Из архива Внешэкономбанка

Деятельность банка в 2005–2007 годах уже характеризуется существенным увеличением объёмов финансирования инвестиционных проектов российских предприятий, а также среднесрочного кредитования экспортно ориентированных и импортозамещающих производств, поддержкой несырьевого экспорта при одновременном увеличении объёмов и срочности ресурсной базы.

В этот период департаментом развития клиентских отношений совместно с дирекцией инвестиционных банковских операций, возглавляемой А. Б. Балло, осуществлялось привлечение в банк дополнительных финан-

совых средств и финансирование проектов на крупных российских оборонных предприятиях. В частности, таких как ОАО «Концерн ПВО „Алмаз-Антей“», ОАО «Арсеньевская авиационная компания „Прогресс“ им. Н. И. Сазыкина», ОАО «МКБ „Факел“ им. академика П. Д. Грушина», ОАО «Московское машиностроительное предприятие им. В. В. Чернышева».

В 2006 году Внешэкономбанком были запланированы к реализации около 20 проектов на общую сумму 1 млрд долларов США. В их числе инфраструктурные проекты, предусматривающие строительство терминала-3 на территории аэропорта Шереметьево (г. Москва),

реконструкцию аэропорта Храброво и здания аэровокзала, расположенного на его территории (г. Калининград), техническую модернизацию систем водоснабжения (г. Владикавказ), проекты в области авиа- и судостроения, в том числе строительства самолётов Sukhoi Superjet 100, Ил-96-400Т и Ил-96-300.

Среди успешных региональных проектов, начатых в те годы, — строительство порта в Усть-Луге. Это один из самых масштабных инфраструктурных проектов банка развития. Через этот крупнейший в России нефтеналивной терминал будет отправляться на экспорт свыше 30 млн тонн нефти и нефтепродуктов в год. Что позволит полностью переориентировать экспортную поставку нефти и нефтепродуктов с прибалтийских портов на российский.

Показательно соотношение средств в проекте: 60% собственных против 40% заёмных. То есть налицо заинтересованность бизнеса в совместных с государством инфраструктурных проектах. Безусловно, в том случае, когда они глубоко проработаны и структурированы.

**Дмитриев В. А.:** *В целом же, благодаря 68 млрд рублей госинвестиций в инженерно-транспортную инфраструктуру удастся привлечь более 538 млрд рублей частных инвестиций. То есть на каждый рубль государственных вложений придётся почти по восемь рублей частных.*

*Ещё один принципиальный момент — предусматривается комплексное развитие и самого порта Усть-Луга, и прилегающей к нему территории. Здесь также будет реализован кластерный подход с использованием инструментов государственно-частного партнёрства. По сути, создаётся новый современный город с 30-тысячным населением. Город с диверсифицированной экономикой, мощной промышленной базой и комфортной для жителей средой.*

Тогда начала складываться система в работе с инвестиционными проектами. Департаментом банка, отвечавшим за инвестиционную

деятельность, по заявкам предприятий готовились проекты бизнес-планов, они направлялись в дирекцию инвестиционных банковских операций на предмет определения условий и возможности финансирования.

Департаментом в тот период уже велась активная работа по подготовке и заключению соглашений о финансировании инвестпроектов в различных регионах России. В частности, Внешэкономбанком были заключены соглашения с администрацией Курганской области и ЗАО «Тоболэнерго», связанные с модернизацией объектов коммунальной энергетической инфраструктуры. Заключено соглашение с РАО «ЕЭС России» и Ассоциацией строителей России по участию сторон в программе развития систем малой энергетики в регионах Российской Федерации.

**Волков И. Ю.:** *Важным вкладом департамента в развитие инвестиционной деятельности в этот период стало привлечение во Внешэкономбанк и заключение соглашений с ОАО «РЖД» по финансированию проектов в сфере транспортной инфраструктуры.*



В инвестиционную программу ОАО «РЖД» вошёл, в частности, проект развития инфраструктуры транспортного направления «Кузбасс — Дальневосточный транспортный узел». Его стоимость составляла 27 млрд рублей, объём финансирования проекта Внешэкономбанком составил 6,3 млрд рублей. Это был хороший проект, включающий в себя модернизацию узловых станций, реконструкцию контактной сети, ремонт земляного полотна, внедрение новейших технологий в перевозках, энергетике, автоматике и телемеханике. Реализация проекта позволила повысить пропускную способность Восточно-Сибирской магистрали и всего коридора Кузбасс — Дальний Восток.

Правильно выработанная банком политика гарантийного бизнеса позволила тогда развивать клиентские отношения также с такими важными клиентами, как ФГУП «Рособоронэкспорт», ОАО «Зарубежводстрой», ЗАО «Атомстройэкспорт», ОАО «ТВЭЛ».

#### ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ БАНКА РАЗВИТИЯ

Важнейшей функцией Внешэкономбанка как национального банка развития стало финансирование инвестиционных проектов, способствующих устойчивому социально-экономическому развитию России. Ускорение экономического роста, обеспечение диверсификации российской экономики и её опережающего инновационного развития, продвижение на мировые рынки высокотехнологичной продукции российских производителей — всё это требует масштабных инвестиций в экономику страны.

Правительство России определило критерии участия Внешэкономбанка в финансировании инвестиционных проектов: средства инвестируются в крупные проекты со стоимостью более 2 млрд рублей и сроком окупаемости не менее пяти лет, в первую очередь имеющие общегосударственное значение, и которые не получают необходимых ресурсов со стороны коммерческих финансовых организаций из-за длительных сроков окупаемости, сложности и капиталоемкости. По данным на 1 октября 2013 года, доля таких кредитов составила 96%. В ряде случаев речь идёт о «длинных» деньгах на 10–15 лет.

За шесть лет работы банком развития было профинансировано 289 проектов стоимостью 3,9 трлн рублей в самых разных регионах страны. Внешэкономбанк вложил в них 2,4 трлн рублей. Более половины — это вложения в инфраструктуру и проекты, которые имеют стратегическое значение для России. Треть — инновационные проекты. На начало 2014 года финансировалось 168 проектов стоимостью

2,4 трлн рублей, на которые банк к тому моменту уже предоставил 1 трлн рублей.

**Балло А. Б.:** *Начинать было нелегко. На первом этапе В.А.Дмитриев дал мне одного сотрудника и сказал: «Вперёд!» В апреле 2005 года мы создали департамент структурного финансирования, создали на вырост, народа в нём ещё фактически не было. Работало в нём со мной буквально три человека. В дальнейшем в июле 2006 года он трансформировался в дирекцию инвестиционных банковских операций. Туда подошла группа молодых ребят, быстро ставшая костяком нашего подразделения: Пётр Фрадков, Александр Иванов, Денис Ноздрачёв и некоторые другие. В нём были департаменты структурного финансирования (директор П.М.Фрадков) и кредитный департамент (директор И.Н.Логинов). В апреле 2007 года к ним присоединились департаменты: корпоративного финансирования (директор А.Ю.Сапелин), проектного финансирования (директор Д.А.Ноздрачёв) и структурного и долгового финансирования (директор А.С.Иванов).*



*Сразу мы стали отвечать не только за структурирование проектов, но и за добывание средств на международных финансовых рынках. И заниматься этими вопросами приходилось одновременно.*

*Нам в то время надо было оперативно укреплять кадровый состав нашей группы, делать это было нелегко, по зарплатам мы не можем конкурировать со многими коммерческими банками. Что делать — стали воспитывать собственные кадры. С другой стороны, надо было заниматься поиском серьёзной клиентуры, до этого никак не ориентированной на наш банк. Наконец, надо было оперативно подготовить всю необходимую для работы*

документацию. У нас не было лишних денег для заключения договоров с инвестконсультантами и тем более зарубежными аудиторами.

В 2007 году Внешэкономбанк прекратил быть клиентским банком, а стал позиционироваться как проектный.

**Волков И. Ю.:** Банк стал выдавать длинные деньги, и это повлияло на всю обстановку на российском рынке: другие крупные банки, в первую очередь Сбербанк и ВТБ, стали также давать кредиты на большой срок. И если раньше в России даже трёхлетний кредит считался инвестиционным, то после появления банка развития такие кредиты стали оборотными. То есть наш банк революционно изменил парадигму на финансово-банковском рынке.

«Стратегия развития Внешэкономбанка на период 2011–2015 годы» предусматривает целевое финансирование проектов в сфере высоких технологий и инноваций и увеличение доли таких проектов в структуре кредитного портфеля, а также усиление взаимодействия

по вопросам поддержки инновационных проектов с другими институтами развития.

**Васильев С. А.:** Согласно стратегии на 2011–2015 годы у нас на рубль уставного капитала уже приходится до четырёх рублей привлечённых средств, и это ещё не потолок эффективности. Хотя для зарубежных банков развития характерны ещё большие соотношения привлечённого капитала и государственных вложений.

У нас есть целевая структура кредитного портфеля, он должен состоять из трёх условных крупных блоков: промышленность — 58%, инфраструктура — 34% и агропромышленный комплекс — 8%. Но самая важная задача согласно стратегии — рост доли инновационных проектов. По состоянию на 1 января 2014 года она в объёме кредитного портфеля банка развития составляла 33,9% (в стратегии к концу 2015 года запланировано значение показателя на уровне не менее 20%).

Очень важно, что банк работает в тесном контакте с правительством, ключевыми мини-

Заключение Кредитного соглашения между Внешэкономбанком, Сбербанком России и ООО «Северо-Западная концессионная компания» по финансированию проекта строительства скоростной автомобильной магистрали Москва – Санкт-Петербург на участке 15–58-й км. 2010 год. Из архива Внешэкономбанка





Автомобильная дорога  
«Западный скоростной диаметр»,  
2013 год

стерствами. И те проекты, которые он поддерживает и вписываются в отраслевые стратегии развития, названы государством приоритетными. В этом смысле Внешэкономбанк является одним из ключевых звеньев всей системы государственной экономической политики, главным инструментом её реализации. Для организации синхронной работы всех элементов группы был подготовлен план по реализации стратегии, утверждённый наблюдательным советом банка.

Основные направления и отраслевые приоритеты инвестиционной деятельности Внешэкономбанка, а также условия и порядок осуществления деятельности, направленной на достижение целей создания банка развития, установлены в Меморандуме о финансовой политике Внешэкономбанка, утверждённом правительством Российской Федерации.

В 2012 году перечень основных отраслевых приоритетов инвестиционной деятельности банка был дополнен тяжёлым машиностроением, кроме того, банк получил право финансировать предприятия, выполняющие

государственный оборонный заказ. К числу профильных направлений инвестиционной активности с 2012 года стала относиться и реализация проектов, направленных на развитие территориальных кластеров и монопрофильных муниципальных образований. Кроме того, Внешэкономбанку как государственной управляющей компании было разрешено инвестирование средств пенсионных накоплений в инфраструктурные проекты. Такие изменения в Меморандуме о финансовой политике Внешэкономбанка свидетельствовали о высоком потенциале банка, способном усилить его вклад в развитие российской экономики.

В целях координации деятельности институтов развития при сопровождении и реализации инновационных проектов в 2010 году Внешэкономбанком было инициировано подписание многостороннего Соглашения о взаимодействии институтов развития и заинтересованных организаций в сфере обеспечения непрерывного финансирования инновационных проектов на всех стадиях инновационно-

го цикла. Помимо Внешэкономбанка, участниками соглашения также являются МСП Банк, Российская венчурная компания, Российская корпорация нанотехнологий, Российская ассоциация венчурного инвестирования, Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере, Общероссийская общественная организация малого и среднего предпринимательства «Опора России» и другие.

**Волков И. Ю.:** *Внешэкономбанк часто берёт проекты на такой стадии, на которой ни один коммерческий банк их взять не сможет. Минимальная эффективная процентная ставка для Внешэкономбанка — это стоимость фондирования плюс административно-хозяйственные расходы (АХР). Также, конечно, мы оцениваем риски проекта и учитываем их в ставке для того, чтобы создавать резервы на возможные потери по сложным проектам, которые могут не так пойти. Правда, бывают особо социально важные проекты, в процентную ставку которых мы риски не включаем.*

*Расширяем мы участие в проектах Green field, то есть «проектах с земли». В этом случае у заёмщика есть интересный проект и земля под него, мы её берём в залог и выделяем средства. Постепенно проект реализуется, что-то строится, оформляется в собственность заёмщика и, естественно, в залог нам. Таким образом, риски инвестирования уменьшаются, появляется залоговая база, и в результате коммерческие банки на новом этапе уже могут рефинансировать проект. Это несколько обидно для нас, мы взяли на себя все риски, нам хотелось бы ещё поддержать проект, получить дополнительный доход, но такова наша функция, как банка развития.*

Согласно действующей «Стратегии развития Внешэкономбанка на период до 2015 года», к концу целевого периода объём поддержки Внешэкономбанком национальной экономики

с учётом субординированных кредитов и развития лизинговых операций составит 1,9 трлн рублей (свыше 58 млрд долларов), что эквивалентно 2,4% ВВП России. Ожидается, что в ходе реализации стратегии за счёт финансирования инвестиционных проектов банком развития дополнительный прирост ВВП в реальном выражении может составить к 2015 году не менее 1,5-процентных пунктов.

Внешэкономбанк в рамках решения поставленных перед ним задач последовательно наращивает объёмы финансирования реального сектора экономики. В первую очередь свидетельством активного развития деятельности Внешэкономбанка является динамика объёма кредитного портфеля банка развития.

**Дмитриев В. А.:** *Согласно Меморандуму о финансовой политике Внешэкономбанка мы принципиально не имеем права финансировать нефтегазодобычу или конкурировать с коммерческими банками за привлекательные для них проекты. Но мы активно вовлечены в финансирование инфраструктурных проектов, поскольку речь идёт не только о крупных транспортных проектах, которые реализуются РЖД, Федеральной сетевой компанией, но и о проектах в жилищной и коммунальной инфраструктурах, в телекоммуникациях и в других отраслях экономики, которые, собственно, относятся к инфраструктуре. Это строительство аэропортов, строительство платных магистралей, где мы тесно взаимодействуем и с российскими, и с иностранными финансовыми институтами.*

Значительно был увеличен объём кредитов, предоставленных предприятиям других ключевых отраслей промышленности: авиационной, металлургии, деревообрабатывающей промышленности, оборонно-промышленного комплекса.

В 2013 году Внешэкономбанком утверждена «Политика ответственного финансирования», которая определяет основные цели, прин-



Комплекс наливных грузов  
в морском торговом порту Усть-  
Луга, 2013 год

ципы и направления практической деятельности Внешэкономбанка в области содействия устойчивому социально-экономическому и экологическому развитию Российской Федерации через внедрение практики ответственного финансирования в кредитно-инвестиционную деятельность.

#### ФИНАНСИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

В мае 2008 года были созданы департамент структурного и долгового финансирования, департамент промышленности, департамент инфраструктуры, департамент развития и координации инвестиционной деятельности и департамент развития регионов, а чуть позже, в августе 2008 года, Центр государственно-частного партнёрства.

Можно сказать, что именно тогда во Внешэкономбанке сложился инвестблок. Завершилась организационная работа созданием в начале 2012 года департамента инноваций и высоких технологий.

**Балло А. Б.:** Следовало найти и прорывные направления работы. Вначале нам очень помогло сотрудничество с руководством Красноярского края.

*Этот регион тогда возглавлял выпускник Финансовой академии А.Г.Хлопонин. Так появилась Корпорация развития Красноярского края. Во время работы над этими большими, сложными проектами наши люди получали опыт. И набивая шишки на проблемных кредитах, люди росли профессионально. Так, ещё до создания банка развития мы наработали неплохой портфель проектов, а главное, стали готовы к выполнению серьёзных задач.*

*Что же это были за проекты: сперва «Евродон», производство мяса индейки. Потом мы начали работать с компанией «Мираторг», развивать с ними крупнейшее пастбищное производство говядины в Брянске, у нас было несколько проектов с компанией «Зарубежнефть». Стали запускать первые инфраструктурные проекты: с «Роснефтебункер» строительство наливного перевалочного порта в Усть-Луге, затем строительство нового терминала «Шереметьево», туда мы впервые привлекли 13-летние деньги из Японии.*

*И главное, мы строили свою работу уже под задачи банка развития и не хотели быть всеядными. Становление шло быстро, но естественным ходом.*

*По моей инициативе тогда же был создан Комитет развития инвестиционных операций.*

*Теперь он заседает два раза в месяц, решает самые важные проблемы.*

Основной функцией Внешэкономбанка, определённой Законом «О банке развития», является финансирование инвестиционных проектов, обладающих высокими народнохозяйственными оценочными мультипликаторами, но не получающих необходимых ресурсов от коммерческих банков и частного сектора, в том числе ввиду высокого уровня рисков и длительности сроков окупаемости. К таким проектам в первую очередь можно отнести инфраструктурные проекты, проекты, направленные на модернизацию действующих и создание новых производств, повышение обороноспособности страны, проекты с инновационной составляющей.

Наибольшую долю в общем объёме финансирования Внешэкономбанком инвестиционных проектов занимает кредитование. Помимо этого, банк осуществляет доленое финансирование проектов, а также оказывает финансовую поддержку проектов с использованием гарантийного механизма, что способствует снижению рисков проектов и привлечению средств для их реализации от других участников.

В рамках реализации инвестиционных проектов, в финансировании которых принял участие Внешэкономбанк, уже введены в эксплуатацию десятки объектов. Среди них такие крупные объекты, как вагоностроительный завод в г. Тихвине (Ленинградская область) — крупнейший машиностроительный проект в Европе, предприятие, которое будет производить грузовые вагоны нового поколения. Принял первых пассажиров новый терминал Международного аэропорта Владивостока. Построена Уренгойская ГРЭС, завершилось строительство завода по производству полипропилена в г. Омске. Состоялось открытие завода по производству блоков и элементов из ячеистого автоклавного газобетона для малоэтажного строительства в г. Искитиме Новоси-



Аэровокзальный комплекс «Шереметьево-Д» в Московской области, 2010 год

бирской области и домостроительного предприятия в Октябрьском районе Ростовской области. Хабаровский нефтеперерабатывающий завод начал принимать природный газ и приступил к поэтапному переводу заводских потребителей топлива на использование природного газа. Этот проект был признан в 2010 году сделкой года в странах Центральной и Восточной Европы с точки зрения привлечения синдикаций иностранных банков, кредитов на модернизацию этого предприятия.

**Дмитриев В. А.:** *Внешэкономбанк — в некотором смысле МЧС. Всё, что не может быть профинансировано бюджетом, либо если возникает напряжение в тех или иных отраслях, — есть Внешэкономбанк, который должен спасать. Вложились крупные коммерческие банки и другие структуры развития в инновационное производство, а продукция оказалась не востребована, рынок мировой пошёл не туда. И они не находят ничего лучше, чем просить правительство, чтобы Внешэкономбанк заместил их инвестиции своими. Или же приходят письма региональных руководителей: есть прекрасный проект, очень нужный для развития края, а Внешэкономбанк не принимает положительно-*

го решения. Мы предлагаем им профинансировать сначала проектную стадию, сделать модель, экономическое обоснование. Они же хотят, чтобы мы сначала выделили деньги. Я уверен, что в любом коммерческом банке им бы отказали при таком подходе. Причём просители любят ставить во главу угла социальные вопросы. Приходит глава региона и говорит: «У меня выборы, 1000 занятых на заводе, вы вообще государственные люди или нет? Я жаловаться на вас буду». Слава богу, мы на одной волне с аппаратом правительства, с администрацией президента, они объясняют просителям, для чего создан Внешэкономбанк.

Два года Внешэкономбанк был активно вовлечён в реализацию антикризисных мер. В последние месяцы 2008 года и в начале 2009 года акценты в деятельности Внешэкономбанка были смещены в сторону поддержки финансовой системы страны.

**Балло А. Б.:** Специалисты банка, осуществляющие экспертизу инвестиционных проектов, одновременно занимались структурированием кредитов в рамках антикризисных мер. Это привело к некоторому снижению темпов реализации инвестиционных проектов, так как сотрудникам банка наряду с выполнением своих основных обязанностей пришлось исполнять также несвойственные им функции. С 2010 года Внешэкономбанк продолжил наращивать кредитный портфель как банк развития.

Но даже в 2009 кризисном году Внешэкономбанк всё-таки участвовал в реализации 78 инвестиционных проектов.

#### НАПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИРОВАНИЯ

Для повышения эффективности финансирования Внешэкономбанком инвестиционных проектов в настоящее время руководством банка рассматривается вопрос о разделении инвестиционных проектов, принимаемых к финансированию, на две категории — типовые и специальные проекты.

**Дмитриев В. А.:** Типовые проекты соответствуют требованиям нашей нормативной базы, имеют уровень риска и норму доходности, которые позволяют в дальнейшем увеличивать кредитный портфель и не оказывают негативного влияния на финансовую устойчивость банка.

Специальные проекты — это нестандартные проекты, которые, с одной стороны, имеют приоритетное значение для экономики России, а с другой — не удовлетворяют требованиям по риску или доходности.

Принятие решений по специальным проектам будет находиться в компетенции наблюдательного совета банка. Именно он будет утверждать цели участия Внешэкономбанка в данном проекте, ограничения по управлению проектом, а также источники фондирования и компенсацию участия банка в проекте.

Значительная часть проектов реализуется на принципах государственно-частного партнёрства.

**Балло А. Б.:** Мы выполняем важную институциональную роль, поскольку в конечном итоге мы формируем ту российскую клиентуру, которая стремится реализовывать долгосрочные проекты, например, на принципах проектного финансирования. Внешэкономбанк, можно сказать, не только пионер классического проектного финансирования, когда кредитные ресурсы предоставляются без нагрузки на другие активы или материнскую компанию, но и инструмент внедрения проектов государственно-частного партнёрства (например, концессионные проекты, проекты BOT — Build-Operate-Transfer).

Очевидно, что России сегодня необходима масштабная реиндустриализация. Существенная роль в этом процессе отводится банку развития.

**Дмитриев В. А.:** У нас уже есть колоссальный опыт организации финансирования крупных и очень сложных проектов, есть репутация, позволяющая



Вагоностроительный завод  
в городе Тихвине. 2011 год

организовывать заимствования на уникальных условиях, сформирована Группа Внешэкономбанка, в рамках которой возможна реализация различных мероприятий, направленных на диверсификацию экономики.

В то же время для выполнения масштабных и амбициозных задач необходима предельная концентрация всех ресурсов и обеспечение максимальной эффективности нашей работы. Уверен, Внешэкономбанк может показать ещё более впечатляющие результаты, если не мешать ему работать: не отвлекать на непрофильную деятельность, несколько смягчить законодательные ограничения в его деятельности и дать возможность максимально эффективно использовать денежные ресурсы, которыми на сегодняшний момент располагает государство. В этом случае последним слагаемым успеха станет расстановка приоритетов: нам нужно выбрать несколько отраслей, в которых Россия не утратила конкурентных преимуществ, и сделать их

основой новой реиндустриализации и модернизации. В связи с этим показателен опыт бразильской компании Embraer, которая с 1969 года пыталась войти в мировую элиту авиапроизводителей. И добилась в этом значительных успехов.

#### ИНВЕСТИЦИИ В АВИАЦИОННУЮ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ\*

В числе отраслевых приоритетов Внешэкономбанка высокотехнологичные отрасли производства, в том числе авиастроение, начали появляться с 2004 года. Тогда банк начал финансирование работ по созданию истребителя Су-35, поддерживал экспорт российских самолётов на Кубу, с самого начала участвовал в проекте создания самолёта Sukhoi Superjet 100, кредитовал расширение компанией «Красноярские авиалинии» парка воздушных судов и поддерживал попытки компании «Волга-Днепр» возобновить серийное производство самолёта Ан-124-100 «Руслан».

\* Материал подготовлен совместно с Е. В. Киселёвой

Но окончательно поддержка авиапрома, как приоритетного направления деятельности Внешэкономбанка, была закреплена в Меморандуме о финансовой политике банка развития, утверждённом распоряжением правительства РФ от 27 июля 2007 года № 1007-р. Согласно меморандуму авиастроение утверждено одним из отраслевых приоритетов инвестиционной деятельности Внешэкономбанка на 2007–2016 годы.

В настоящее время на долю авиатранспортных проектов, то есть проектов, прямо или косвенно связанных с авиацией (инфраструктура аэропортов, авиастроение и авиаперевозки), приходится порядка 15% сово-

купного портфеля Внешэкономбанка. Сегодня Внешэкономбанк активно работает с крупными предприятиями авиапрома. Это и «Сухой», и «Иркут», и завод в Комсомольске-на-Амуре. Причём важно, что банк поддерживает целый ряд направлений ещё на стадии научно-исследовательских и конструкторских работ. Так было с современным военным самолётом «Сухой» Су-35. Поддерживает Внешэкономбанк и российский гражданский авиапром, занимается и комплексной поддержкой экспорта российской авиационной продукции за рубеж. Перспективным направлением бизнеса Внешэкономбанка является и финансирование авиационного лизинга.

20 февраля 2006 года указом президента РФ № 140 с целью разработки и производства авиационной техники гражданского и военного назначения было создано ОАО «Объединённая авиастроительная корпорация» (ОАК). На момент учреждения уставный капитал корпорации составлял 96,72 млрд рублей. Российскому государству в лице Росимущества принадлежат 83,18% акций, Внешэкономбанку — 9,77%.

После серии дополнительных эмиссий акций уставный капитал ОАО «ОАК» составляет 131,61 млрд рублей. Доля Российской Федерации в уставном капитале — 89,04%.

Взаимоотношения Внешэкономбанка и ОАО «ОАК» уже имеют длительную историю. Многие проекты корпорации реализуются при финансовой поддержке Внешэкономбанка, в частности, так строились оба завода компании «Аэрокомпозит». Производство продукции на заводах в г. Казани и в г. Ульяновске планируется начать в 2014 году. Во Внешэкономбанке кредитуются дочерние компании ОАО «ОАК» — «Сухой» по боевой тематике и «Гражданские самолёты Сухого» (ГСС). ГСС много работает через «ВЭБ-лизинг», дочернюю структуру Внешэкономбанка, сейчас через неё проходит выпуск абсолютного большинства самолётов ГСС. Практически все сделки корпо-

М. А. Погосян, директор  
ОАК России. 2011 год. Фото  
А. Даничева. © РИА «Новости»



рации, особенно экспортные, проведены с участием Внешэкономбанка.

6 февраля 2007 года Внешэкономбанк заключил с лондонским филиалом Deutsche Bank соглашение о предоставлении кредита на финансирование программы Sukhoi Superjet 100. Согласно ему британский банк ссудил Внешэкономбанку 16,9 млн фунтов стерлингов сроком на 13 лет. Внешэкономбанк, в свою очередь, выделил эти деньги ЗАО «Гражданские самолёты Сухого» на закупку оборудования французской фирмы Thales, участвующей в создании самолёта. Гарантом обязательств Внешэкономбанка по кредиту выступило агентство ECGD (Export Credits Guarantee Department)<sup>1</sup>.

**Лыков С. П.:** *Это был первый после кризиса 1998 года случай, когда ECGD участвовало в сделке в России. Участие авторитетного, созданного ещё в 1919 году британского агентства, занимающегося страхованием экспортных кредитов, конечно, было знаком высокого доверия европейских банков и экспортных страховых агентств к Внешэкономбанку. Мы тогда решили, что банк, возможно, станет не только кредитором, но и совладельцем проекта по созданию российского регионального самолёта нового поколения. В это время происходило преобразование Внешэкономбанка в банк развития.*

21 августа 2007 года в ходе проведения Международного авиационно-космическо-

Российский реактивный сверхманёвренный многоцелевой истребитель Су-35





МАКС-2007. Слева направо: генеральный директор ОАО «Компания „Сухой“» И. Я. Озар, третий – В. С. Латыпов, четвёртый – В. А. Дмитриев, седьмой – И. Н. Валитов, восьмой – И. Ю. Волков. Из архива Внешэкономбанка

го салона — МАКС-2007 в г. Жуковском Внешэкономбанк и ОАО «ОАК» подписали Протокол о намерениях в целях развития российской авиастроительной отрасли и создании на её базе конкурентоспособного сектора национальной экономики с большим экспортным потенциалом. Стороны объявили, что намерены реализовать в период 2007–2015 годов ряд инвестиционных проектов, направленных на глубокую модернизацию существующих и создание новых инновационных высокотехнологических производств авиатехники и комплектующих. В частности, документ предусматривает возможность участия Внешэкономбанка в организации средне- и долгосрочного финансирования создания ОАО «ОАК» авиастроительного кластера: современного инженерного центра, испытательной базы и опытных производств.

Стороны также договорились о совместной работе по развитию лизинга воздушных судов, производимых предприятиями ОАО «ОАК». Учитывая, что ОАК и Внешэкономбанк уже являются бизнес-партнёрами по участию в капитале

ОАО «Ильюшин-Финанс Ко», стороны объявили о намерениях разработать совместную стратегию развития бизнеса по лизингу самолётов. Протокол также предусматривал возможность участия Внешэкономбанка в уставном капитале ОАО «ОАК», банк развития выразил заинтересованность выступить в роли инвестиционного консультанта при проведении первичного размещения акций ОАО «ОАК», а также оказывать поддержку мероприятиям, проводимым для успешного размещения дополнительного выпуска акций корпорации в 2008 году.

11 декабря 2007 года на заседании правительственной комиссии по обеспечению интеграции предприятий авиастроительного комплекса РФ приняты решения о дальнейшем развитии структуры уставного капитала ОАО «ОАК» и привлечении в корпорацию частных и институциональных инвесторов, в частности, Внешэкономбанка.

8 июня 2008 года в рамках XII Петербургского международного экономического форума Внешэкономбанк и ОАО «ОАК»

приняли решение о заключении кредитного соглашения на сумму 7,5 млрд рублей сроком на пять лет для финансирования проекта по производству гражданских самолётов Ан-148, Ту-204 и Ил-96 (соглашение заключено 29.10.2008). В рамках проекта предполагается организовать проведение работ по модернизации и техническому перевооружению авиационных заводов ОАО «Воронежское акционерное самолётостроительное общество» и ЗАО «Авиастар-СП» и переход от единичного производства самолётов по индивидуальным заказам к серийному выпуску гражданских воздушных судов Ан-148, Ту-204 и Ил-96.

Летом 2008 года на авиасалоне в Фарнборо впервые за несколько десятков лет был продемонстрирован серьёзный успех российского гражданского самолётостроения. Россия получила более 100 заказов на SSJ 100. Этот проект стал возможен благодаря масштабному финансированию Внешэкономбанка. Уже на тот момент размер участия банка в создании этого самолёта составлял 5,15 млрд рублей. Участие Внешэкономбанка было особенно важно, так как у «Сухого» до этого не было опыта строительства гражданских самолётов.

В декабре 2009 года правительством РФ были приняты решения о реструктуризации консолидированного долга ОАО «ОАК» на общую сумму около 70,5 млрд рублей. Комплекс антикризисных мер в отношении предприятий ОАК было поручено провести Внешэкономбанку. В соответствии с распоряжением правительства РФ № 1891-р от 10 декабря 2009 года был осуществлен взнос РФ в уставный капитал Внешэкономбанка в сумме 21 млрд рублей в декабре 2009 года для последующего приобретения банком акций дополнительной эмиссии ОАО «Объединённая авиастроительная корпорация».

8 декабря 2009 года ФСФР России зарегистрирован пятый выпуск дополнительных обыкновенных акций ОАО «ОАК». В результате приобретения дополнительных акций общей

стоимостью 21 млрд рублей Внешэкономбанк стал собственником 10,6% доли ОАК.

В своём интервью В. А. Дмитриев тогда так пояснил это приобретение:

«Это была прямая бюджетная поддержка ОАК, а Внешэкономбанк лишь выступил в роли посредника. Правительство искало способы расшивки долгов, решили, что поможет дополнительная капитализация компании. Поэтому нам увеличили на 21 млрд рублей капитал, а мы, в свою очередь, выкупили допэмиссию акций ОАК»<sup>2</sup>.

**Туляков А. В.\*:** *У предприятий к декабрю 2009 года скопились токсичные долги, и в целях их погашения был принят комплекс мер, включающий в себя капитализацию ОАК более чем на 20 млрд рублей. Был привлечён Внешэкономбанк, который всё сделал очень оперативно, и эти деньги мы получили в кратчайшие сроки. У Внешэкономбанка была доверенность от Министерства финансов, он фактически выступал гарантом сделки. Вместе с Минфином специалисты Внешэкономбанка проверяли все наши материалы, и по итогам было принято решение о предоставлении государственной гарантии. При этом у нас было полное взаимопонимание. Внешэкономбанк нам очень тогда помог.*



\* Исполнительный вице-президент ОАО «Объединённая авиастроительная корпорация».

В рамках прошедшего 18–23 августа 2009 года в Жуковском Международного авиационно-космического салона МАКС-2009 ОАО «Ильюшин-Финанс Ко» (ИФК) заключило договоры и предконтрактные соглашения на поставку 90 самолётов Ил-96, Ан-148 и Ту-204 на общую сумму, превышающую 2 млрд долларов США. Кроме того, в рамках авиасалона между ОАО «ИФК» и Внешэкономбанком было заключено соглашение о сотрудничестве в сфере организации финансирования перспективных инвестиционных программ ОАО «ИФК»,

в том числе в сфере разработки совместных стратегий продаж воздушных судов российского производства — Ил-96, Ту-204 и Ан-148, на внутреннем и внешнем рынках с использованием механизмов лизинга и экспортного финансирования. В целях финансового оздоровления предприятий ОАО «ОАК» правительством РФ было принято решение о предоставлении ОАО «ОАК» государственной гарантии по размещаемому облигационному займу на сумму 46,28 млрд рублей. Соответствующий договор был подписан между Министерством финансов РФ, Внешэкономбанком и ОАО «ОАК» 30 декабря 2010 года.

13 июля 2011 года совет директоров ОАО «ОАК» избрал своим председателем В. А. Дмитриева. По состоянию на 31 декабря 2011 года Внешэкономбанку принадлежало 9,7740% в уставном капитале ОАК (на 31 декабря 2012 года доля уменьшилась до 9,1052%, поскольку Внешэкономбанк не участвовал в выкупе нескольких следящих допэмиссий акций ОАК).

**Туляков А. В.:** Уже несколько лет председателем совета директоров ОАК является В.А.Дмитриев. Поэтому с нас больше спроса: он сам, его заместители и другие сотрудники банка полностью погружены в ситуацию в корпорации, что при принятии кредитных решений, безусловно, играет важную роль. Взаимодействие с Внешэкономбанком происходит в ежедневном режиме, по самым разным вопросам. Сотрудничают разные службы, совместная работа идёт по разным направлениям.

И работаем мы очень дружно. Кстати, Владимир Александрович всегда к нам приезжает на заседания совета (офис ОАК расположен по соседству со зданием Внешэкономбанка на проспекте Академика Сахарова).

Кстати, Дмитриев из потомственной авиационной семьи. Его мама работала в системе авиапрома более 50 лет, а отец — 60 лет. Вместе с его отцом я проработал на МИГ больше 10 лет, Александр Федорович был до последних дней заместителем главного инженера предприятия. Вели-

Слева направо: В. А. Дмитриев, В. В. Путин и М. А. Погосян. Подписание соглашения на авиасалоне МАКС-2009. Из архива Внешэкономбанка



коленный специалист, один из основателей Луховицкого авиационного завода, он внёс огромный вклад в историю МИГа. Кстати, и брат В.А. Дмитриева работает у нас. Он в авиапроме уже лет 20 — раньше работал на МИГе, потом в структурах Рособоронэкспорта, связанных с продажей и поставками авиационной техники. И Владимир Александрович прекрасно ориентируется во всех авиапромовских программах, постоянно задаёт профессиональные вопросы по развитию наших проектов, даже тех, которые Внешэкономбанк не кредитует, особое внимание уделяя финансовой составляющей. С его назначением произошло много нововведений в системе отчётности корпорации и предоставлении материалов на совет директоров, что, безусловно, позитивно сказалось на всей нашей деятельности.

И такая установка даёт результаты. На заседании совета директоров, посвящённом отчёту менеджмента о работе за 2012 год, отмечалась позитивная динамика развития компании.

**Дмитриев В. А.:** Мы — я имею в виду совет директоров — ожидаем, что к 2015 году компания выйдет на безубыточность работы. Конечно, здесь важную роль играет гособоронзаказ, авансирование поставок по нему, но не только. Доля гражданской техники в общих продажах ОАК по итогам 2012 года выросла втрое и впервые превысила 10%. Консолидировано управление структурами корпорации по принципу одного окна. Нет больше таких историй, когда отдельные заводы брали необеспеченные кредиты под невероятную ставку у непонятных банков. Ну а стратегия прежняя — создать линейку техники, конкурентоспособной не только в России, но и за рубежом, прежде всего в тех странах, где мы не утратили позиции.

#### МОДЕРНИЗАЦИЯ АЭРОПОРТОВ

Развитие гражданской авиации неразрывно связано с модернизацией аэропортовой инфраструктуры.

Состояние российских аэропортов и их пропускная способность неудовлетворительны. Большинство из них значительно устарели, не отвечают требованиям безопасности полётов. По оценкам различных экспертов, до 80% российской аэровокзальной инфраструктуры ещё в начале 2010-х годов нуждалось в модернизации. Неразвитость производственной инфраструктуры аэропортов сдерживает развитие рынка авиатранспортных услуг и реализацию транзитного потенциала страны, но этот сектор не вызывает большого интереса у частных инвесторов в силу масштабности инвестиций и длительного срока окупаемости таких проектов.

Без активного участия государства сколько-нибудь динамичный процесс реконструкции, модернизации и развития аэропортовой инфраструктуры невозможен. Соответственно, многие проекты без поддержки государства, в том числе в лице Внешэкономбанка, никогда не состоялись бы. И Внешэкономбанк как национальный банк развития активно участвует в обновлении этой отрасли. Аэропорты — гордость банка. А аэропорт Пулково — особая гордость.

Модернизация аэропорта Пулково в Санкт-Петербурге — уникальный проект. Здесь впервые в истории проектов создания аэропортовой инфраструктуры в России проявился значительный интерес со стороны международных финансовых институтов: кредиторами выступают ЕБРР с Европейским инвестиционным банком (ЕИБ) как лидеры пула иностранных кредиторов. С российской стороны — Внешэкономбанк. Благодаря выбранной схеме удалось существенно снизить проблему, связанную с валютными рисками. Проект образцовый для России. Думаю, не случайно данная сделка получила звание «Лучшая сделка 2010 года» в области развития инфраструктуры аэропортов по версии британского издания Project Finance.

**Балло А. Б.:** Когда мы рассматривали проект модернизации Пулково, иностранные банки



Аэропорт Пулково  
в Санкт-Петербурге. 2014 год.  
Из архива Внешэкономбанка

*и международные финансовые организации сказали открытым текстом: если Внешэкономбанк Пулково не профинансирует, мы тоже не будем этого делать. Внешэкономбанк для них — своего рода маркер. Если он участвует в проекте — значит, надёжно.*

В настоящее время уже эксплуатируется построенный с финансовой поддержкой Внешэкономбанка терминал «D» в Шереметьево. Это первый в России транспортно-пересадочный узел с пропускной способностью 12 млн пассажиров в год. Реализация проекта позволила довести минимальное стыковочное время до стандартов лучших мировых аэропортовых хабов, практически вдвое сократив время транзита пассажиров.

Международный терминал аэропорта Кольцово в Екатеринбурге был профинансирован банком в объёме 2,25 млрд рублей и сдан в эксплуатацию к саммиту ШОС в 2009 году.

Международный терминал аэропорта Владивостока строился к конференции АТЭС и был введён в эксплуатацию в середине 2012 года. При общей стоимости проекта 7,6 млрд рублей объём участия Внешэкономбанка — более 2,3 млрд рублей. Терминал соответствует всем международным стандартам и требованиям.

Введён в эксплуатацию аэропорт города Сочи. Его особенность состоит в том, что требования по обслуживанию Олимпиады определяют такую пиковую пропускную способность, которая в нормальном режиме аэропорту никогда бы не понадобилась. В связи с подготовкой к Олимпиаде в орбиту внимания банка попал и аэропорт Геленджика, ставший дублёром сочинского.

Сейчас при участии банка осуществляются проекты по обновлению инфраструктуры аэропортов сразу в нескольких регионах

страны, общая стоимость которых составляет 114,6 млрд рублей (по состоянию на 01.01.2014), причём примерно половину этих средств предоставляет Внешэкономбанк.

#### ИНВЕСТИРОВАНИЕ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ СЕКТОРОВ ЭКОНОМИКИ

В портфеле Внешэкономбанка существенную долю занимают и инвестиции, нацеленные на развитие наиболее высокотехнологичных секторов российской экономики.

**Дмитриев В. А.:** Хотелось бы назвать, в частности, проект, направленный на разработку и экспорт российских суперкомпьютерных технологий и услуг: в начале 2012 года Внешэкономбанк закрыл сделку по приобретению блокирующего пакета ведущей российской суперкомпьютерной компании «Т-Платформы». Это участие в реализации проекта строительства современного фармацевтического производственного комплекса ФОРТ в Рязанской области, соответствующего стандарту GMP. Это организация серийного производства лёгкого многоцелевого гражданского вертолёта Ка226Т. И целый ряд других.

Внешэкономбанк впервые участвует в проекте поддержки российской компании в сфере суперкомпьютеров и их математического обеспечения. Компания «Т-Платформы» активно выходит на европейские рынки, и в участии в её капитале заинтересованы ведущие мировые компании в сфере вычислительной техники и суперкомпьютеров.

**Балло А. Б.:** Большинство проектов у нас носит инновационный характер. Будь то проект строительства цементного завода или выращивания индейки в промышленном масштабе.

Создание космического аппарата «Экспресс-АМ7». Общая стоимость проекта — 8,3 млрд рублей. Участие в нём Внешэкономбанка —

124,6 млн евро. Проект включён в Федеральную космическую программу России на 2006–2015 годы, а также в Федеральную целевую программу «Развитие телерадиовещания в Российской Федерации на 2009–2015 годы».

Задачей проекта является создание космического аппарата, запуск которого обеспечивает условия для решения государственных задач по восполнению и развитию российской орбитальной группировки спутников связи и вещания государственного назначения.

Запуск космического аппарата создаст дополнительный объём спутниковой ёмкости для обеспечения населения регионов России современными средствами коммуникаций и обеспечит условия для интенсивного развития новых инфокоммуникационных технологий, в том числе подвижных сетей президентской и правительственной связи.

Создание инновационного комплекса по разработке, внедрению и производству лекарственных средств на базе биотехнологий и нанотехнологий. Инициатор проекта — ООО «МегаРд Групп». Общая стоимость проекта — 4,8 млрд рублей. Объём участия в нём Внешэкономбанка — 4,4 млрд рублей.

Целью проекта является создание в Рязанской области фармацевтического производства, отвечающего стандарту в сфере производства и качества контроля лекарственных средств (Good Manufacturing Practice for Medicinal Products — GMP).

Создаваемым в рамках проекта предприятием будет осуществляться полный цикл производства инновационных медицинских препаратов: вакцин, пробиотиков, бактериофагов, препаратов для лечения рассеянного склероза, почечной недостаточности, заболеваний предстательной железы, лейкозов, гепатитов В и С и др. В основе большинства выпускаемых предприятием препаратов лежит принципиально новая технология производства либо инновационный состав. Часть выпускаемых препара-

тов будет являться отечественными аналогами дорогостоящих импортных лекарственных средств, доля которых на российском рынке составляет 100%.

После выхода создаваемого в рамках проекта предприятия на проектную мощность ежегодный объём выпускаемой им продукции достигнет 129 млн единиц индивидуальных упаковок. В результате реализации проекта планируется создание более 3600 рабочих мест. Планируемый бюджетный эффект проекта составит 6,0 млрд рублей.

#### ФИНАНСИРОВАНИЕ ПРОЕКТОВ В ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ СФЕРЕ

Уникальный проект — запуск Богучанской ГЭС — первый в России опыт проектного финансирования в области большой гидроэнергетики. Подобного рода проекты в нашей стране ранее всегда финансировались за счёт бюджета.

**Балло А. Б.:** *Рассмотрение проекта такого масштаба, тем более структурированного на принципах проектного финансирования, занимает в любом инвестиционном банке около года. Мы неоднократно тестировали финансовую модель проекта, в результате все вопросы решили.*

*Это проектное финансирование, и в обеспечение банк берёт акции проектных компаний, но по гидроэлектростанции мы получим ещё и ограниченное поручительство «РусГидро» (в качестве организации, ответственной за стройку и эксплуатацию ГЭС). Оно вступит в силу только в случае изменения графика, сметы строительства или нарушения в эксплуатации станции. Связано это исключительно с тем, что проектного финансирования в области гидроэнергетики в нашей стране ещё не было.*

Общая стоимость строительства Богучанской ГЭС составляет 72,5 млрд рублей, из которых Внешэкономбанк выделит порядка 28,1 млрд рублей.

Из других важных проектов Внешэкономбанка в этой области можно выделить следующие:

*Реконструкция Ижевской ТЭЦ-1 (Республика Удмуртия).* Общая стоимость проекта — 11,5 млрд рублей. Участие Внешэкономбанка в нём — 8,3 млрд рублей. Задачей проекта является строительство современной парогазовой установки на существующей Ижевской ТЭЦ-1, установленной электрической мощностью 230 МВт и тепловой — 157 Гкал/ч.

Использование современного оборудования на базе парогазового цикла позволяет максимизировать коэффициент использования потребляемого топлива (природного газа) при производстве энергоресурса, что приводит к низким удельным показателям расхода топлива на единицу производимой продукции.

Социально-экономические эффекты: создание 93 рабочих мест в г. Ижевске, минимизация негативного влияния проекта на окружающую среду за счёт использования современных технологий.

*Реконструкция Нижнетуриной ГРЭС в г. Нижней Туре Свердловской области.* Общая стоимость проекта — 21,7 млрд рублей. Размер инвестиций Внешэкономбанка — 15,5 млрд рублей. Инициатор проекта — ЗАО «Комплексные энергетические системы».

Целью проекта является строительство двух современных парогазовых установок на Нижнетуриной ГРЭС общей установленной электрической мощностью 460 МВт и тепловой мощностью 515 Гкал/ч. Срок реализации проекта составит 15 лет, включая три года на инвестиционной стадии.

Проект предусматривает использование современного энергетического оборудования на базе парогазового цикла, позволяющего максимизировать коэффициент использования потребляемого топлива (природного



Строительство Богучанской ГЭС. 2011 год. Из архива Внешэкономбанка

газа) при производстве энергоресурса, что приведёт к низким удельным показателям расхода топлива на единицу производимой продукции.

Строящиеся энергоблоки Нижнетуринской ГРЭС включены в утверждённый распоряжением правительства Российской Федерации перечень генерирующих объектов, электрическая мощность которых подлежит реализации по договорам о предоставлении мощности.

В результате реализации проекта в г. Нижней Туре будет создано 60 новых рабочих мест и достигнут бюджетный эффект в размере 9,7 млрд рублей.

#### ИНВЕСТИЦИИ В МЕТАЛЛУРГИЮ

В портфеле Внешэкономбанка присутствуют важные проекты металлургической отрасли.

Банк не кредитует проекты традиционных металлургических производств. В этой отрасли рассматриваются лишь предложения, отвечающие положениям Меморандума о финансовой политике банка: те, которые направлены

на импортозамещение, инновационные, имеющие экологический аспект и способствующие развитию регионов.

Уже одобренный проект — строительство комплекса по производству сэндвич-панелей, металлоконструкций и оцинкованию изделий из металла — реализуется ООО «Металл-Дон» в Ростовской области. Проект предусматривает создание высокотехнологичного производства конструкционных материалов, которые, в свою очередь, позволят использовать новые технологии строительства производственных сооружений. Принимая решение по этому проекту, Внешэкономбанк учитывал, что производство будет функционировать в области, где закрываются угольные шахты, поэтому проблема с трудовой занятостью населения стоит достаточно остро.

Ещё 47,2 млрд рублей, из требуемых 50,4 млрд, Внешэкономбанк выделяет на строительство алюминиевого завода в Красноярском крае.

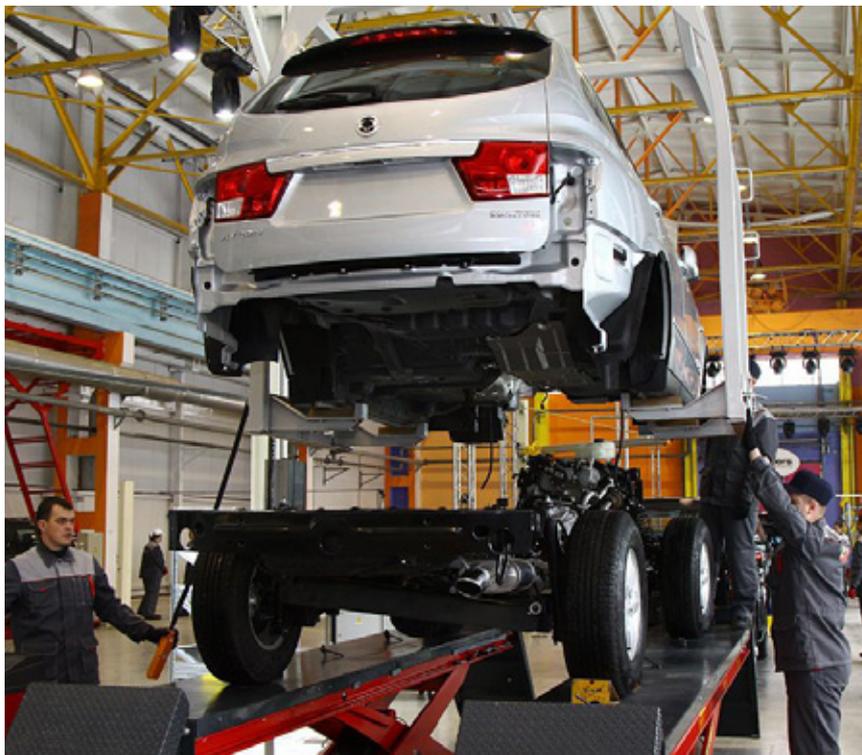
## ИНВЕСТИЦИИ В АВТОПРОМ

Банк достаточно активно работает с автопромом, взаимодействуя в той или иной степени со всеми крупнейшими российскими игроками. Ключевой партнёр банка — Ford Sollers и проекты «Соллерса» на Дальнем Востоке. Работает Внешэкономбанк и с группой ГАЗ, в частности, по проекту в Ярославле (завод по производству двигателей).

ОАО «Автодизель» (Ярославский моторный завод), входящее в структуру Группы ГАЗ (корпорация «Русские машины»), в 2012 году приступило к серийному выпуску нового семейства дизельных двигателей среднего класса ЯМЗ-530, соответствующих экологическим стандартам Евро-4, Евро-5 с жизненным циклом не менее 20–25 лет.

Ярославский двигатель полностью соответствует лучшим мировым образцам по удельной мощности, крутящему моменту и расходу топлива. При этом цена новых двигателей является их серьёзным конкурентным преимуществом перед зарубежной продукцией.

Сборка автомобиля SsangYong на заводе ООО «Мазда Соллерс». 2010 год



Общий бюджет проекта составляет почти 10 млрд рублей. Объём участия Внешэкономбанка — 5,8 млрд. Компания «Русские машины» предполагала самостоятельно реализовать этот проект и инвестировала в него значительный объём средств, но из-за кризиса планы пришлось изменить. Срок кредита Внешэкономбанка — девять лет, инвестиционная фаза — три года. Финансирование было открыто в начале 2010 года, и в настоящее время инвестиционная фаза завершилась. По предварительным оценкам, срок окупаемости проекта для инвестора составляет порядка 15 лет.

Внешэкономбанк также активно финансирует российские автопредприятия. В конце 2012 года была утверждена программа поддержки инвестиционной деятельности АвтоВАЗа в объёме 60 млрд рублей.

Мощная инфраструктура, на базе которой развивается серьёзный автомобильный кластер, создана вместе с местным правитель-

Для Внешэкономбанка приоритет номер один — поддержка двигателестроения. В 2008 году, когда банк начал этим заниматься, в автомобилестроительной отрасли было мало проектов по созданию новых предприятий, инициированных самими автопроизводителями. В банке решили, что есть смысл поддерживать только строительство заводов по выпуску самой новой, инновационной продукции. То, что достаточно дорого и требует серьёзных инвестиций в приобретение ноу-хау и лицензий. Внешэкономбанк практически одновременно с ярославским проектом начал финансировать другой схожий проект: производство двигателей по лицензии фирмы Cummins на КамАЗе в Набережных Челнах. С точки зрения отраслевых приоритетов это, конечно, первоочередные проекты. Во всех машиностроительных отраслях двигатель — самое высокотехнологичное производство, и, по сути, двигателестроение и разработки, связанные с новыми двигателями, являются локомотивом машиностроения: в них используются самые новые материалы и самые новые технологии.

ством в Калуге в рамках Корпорации развития Калужской области.

#### ИНВЕСТИЦИИ В ЛЕСНУЮ ОТРАСЛЬ

Россия располагает 20–25% мировых запасов деловой древесины, и страна просто обязана развивать эту отрасль. Правительство уже обозначило курс на механическую и лесохимическую переработку древесины внутри страны, существенно повысив пошлины на вывоз необработанной древесины.

Для Внешэкономбанка крупнейшим пилотным проектом в этом направлении стало строительство крупного лесоперерабатывающего комплекса в Богучанском районе Красноярского края, входящего в инвестиционную программу «Комплексное развитие Нижнего Приангарья». Общая стоимость проекта — 213,9 млрд рублей. Внешэкономбанк намерен обеспечить инвестиции в этот проект в объёме более 40 млрд рублей. Помимо финансирования строительства, банк рассматривает возможные решения задачи создания проектно-инжиниринговых компетенций, которые обеспечат реализацию и других проектов в лесной отрасли.

А основной целью реализации программы развития Нижнего Приангарья является создание условий для формирования в Восточной Сибири на территории Красноярского края нового крупного промышленного района, основанного на богатейшем потенциале природных ресурсов этого региона.

Пример тому — организация комплекса производств сухих пиломатериалов в г. Амурске Хабаровского края.

Общая стоимость проекта — 120,2 млн долларов США. Размер инвестиций Внешэкономбанка — 84,2 млн долларов США. Инициатор проекта — ОАО «Дальлеспром». Целями проекта являются строительство завода по производству пиломатериалов с общим объёмом 230 тыс. кубометров сухих пиломатериалов в год и реконструкция действующего плитного

производства с увеличением выпуска готовой продукции до 50 тыс. кубометров плит ДСП в год. Планируется, что 100% выпускаемой продукции будет экспортироваться в страны Азиатско-Тихоокеанского региона.

Проект реализуется в рамках II этапа Концепции по созданию интегрированного кластера переработки древесины — Дальневосточного центра глубокой переработки древесины. Концепция предполагает создание комплекса взаимодополняющих деревоперерабатывающих производств, обеспечивающих безотходное использование заготавливаемой ОАО «Дальлеспром» древесины. Работа комплекса будет основана на принципах самообеспечения сырьём, комплексной переработки древесины, безотходного производства, сочетающего высокую экономическую эффективность с принципами рационального лесопользования и мировыми экологическими стандартами. В результате реализации проекта будет создано 199 новых рабочих мест и достигнут бюджетный эффект в размере более 503,6 млн рублей.

#### ИНВЕСТИЦИИ В ХИМИЧЕСКУЮ

##### И НЕФТЕХИМИЧЕСКУЮ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

Строительство нового интегрированного комплекса по производству аммиака, метанола и гранулированного карбамида в городе Менделеевске (Республика Татарстан), реализуемого ОАО «Аммоний». Его производительность составит 2050 тонн/сутки аммиака и 668 тонн/сутки метанола.

17 октября 2008 года в Менделеевске президент Татарстана Минтимер Шаймиев и председатель Внешэкономбанка Владимир Дмитриев заложили капсулу в фундамент уникального для России комплекса по производству минеральных удобрений стоимостью 2,2 млрд долларов (по состоянию на 01.01.2014).

**Балло А. Б.:** *Завод готов к запуску. Период его окупаемости — шесть-семь лет. Комплекс стал*

Комплекс по производству полипропилена в г. Тобольске.  
ООО «Тобольск-Полимер».  
2011 год



первым в России и СНГ за последние 25 лет современным производством по выпуску аммиака. Завод характеризуется отсутствием выбросов углекислого газа и его полным использованием при выпуске карбамида и метанола. Подрядчиком по строительству выбрана японская компания Mitsubishi Heavy Industries, координатором проекта — также японская Sojitz Corporation. Инвесторами проекта выступают правительство Татарстана в лице Инвестиционно-венчурного фонда и Внешэкономбанк. Заёмное финансирование по проекту составило 1,8 млрд долларов (по состоянию на 01.01.2014), которое в условиях кризиса полностью рефинансировано синдикатом японских банков.

Новый комплекс обеспечит агропромышленный комплекс Татарстана необходимыми качественными удобрениями и прежде всего гранулированным карбамидом — наиболее эффективным и конкурентоспособным азотным удобрением, а производимый на новом заводе метанол пойдёт на нужды нефтехимии.

Другой важный проект, реализованный с помощью Внешэкономбанка, — «Тобольск-Полимер». 15 октября 2013 года состоялось официальное открытие этого завода по переработке и утилизации попутного нефтяного газа. Комплекс по производству полипропилена мощностью 500 тыс. тонн в год — крупнейший в мире завод подобного рода, благодаря ему РФ прекратит закупки полипропилена по импорту. Внешэкономбанк профинансировал проект на сумму 668,7 млн долларов. В проекте участвовали западные банки и экспортные агентства.

**Балло А. Б.:** *Внешэкономбанк задействовал в этом случае только заёмные средства и не использовал свой капитал. Все средства предоставлялись по линии зарубежных экспортных агентств и банков. При этом финансирование, на наш взгляд, осуществляется на очень хороших условиях. Я не могу назвать конкретную ставку, но она гораздо ниже среднерыночных кредитных ставок,*

*предоставляемых по коротким заимствованиям стандартным заёмщикам.*

Важно, что в рамках этого проекта есть ещё ряд уникальных субпроектов. Например, для доставки оборудования нестандартного размера строятся специальные суда и расширяются портовые сооружения на реке Тобол. С начала финансирования Внешэкономбанком проекта создано 435 рабочих мест, в том числе 202 рабочих места для квалифицированных рабочих. По состоянию на 31 декабря 2013 года с начала реализации проекта объём налоговых выплат и других обязательных платежей в бюджеты всех уровней и внебюджетные фонды составил около 5,5 млрд рублей.

В проект по созданию «Тобольск-Полимер» более 60 млрд рублей вложила и компания «Сибур-Химпром».

**Дмитриев В. А.:** *Есть проекты, которые и по доходности вполне приемлемы, хотя находятся с точки зрения ставок на уровне заметно ниже рыночных. Но с точки зрения реального вклада в отдельные отрасли экономики эти проекты весьма и весьма важны. Такой, в частности, проект «Тобольск-Полимер», он был практически полностью фондирован зарубежными государственными экспортно-импортными банками. При этом Внешэкономбанк взял на себя все риски проекта, что оказалось крайне привлекательно для наших иностранных партнёров и существенно снизило стоимость привлечённых средств, цена кредитов оказалась крайне низкой.*

Авторитетные международные эксперты признали тобольский проект лучшим с точки зрения проектного финансирования и привлечения иностранных инвестиций.

#### ИНВЕСТИЦИИ В СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО

Внешэкономбанк вносит весомый вклад в развитие сельского хозяйства. Заслуживает внимания проект строительства трёх тепличных комплексов в Тульской, Ростовской и Челябинской областях общей площадью 34,5 га для круглогодич-

ного производства овощных и зеленных культур в объёме порядка 20 тыс. тонн/год. Он реализуется в соответствии с Государственной программой «Развитие овощеводства защищенного грунта Российской Федерации на 2012–2014 годы с продолжением мероприятий до 2020 года».

Общая стоимость проекта — 4,4 млрд рублей. Участие в нём Внешэкономбанка — 3,5 млрд рублей.

Строительство комплексов осуществляется по новейшим голландским технологиям с организацией производства по методу малообъёмной гидропоники на минераловатном субстрате с применением систем капельного орошения, подкормки углекислым газом, светокультуры, зашторивания, систем управления микроклиматом и использованием газопоршневых генераторных установок для комбинированной выработки электрической и тепловой энергии. Социально-экономический эффект проекта — создание 533 новых рабочих мест.

#### ИНВЕСТИЦИИ В СУДОСТРОЕНИЕ

В настоящее время наблюдается повышение судостроительной активности в Российской Федерации, особенно в секторе судов речных и «река-море», а также технического флота. Рост числа заказов связан с необходимостью срочного обновления транспортных судов, осуществляющих перевозки по российским внутренним водным путям. Средний возраст флота, находящегося на данный момент в эксплуатации в России, приближается к 30 годам.

Одним из первых крупных проектов, осуществляющихся при участии банка, стало строительство и эксплуатация сухогрузных речных судов для ОАО «Судоходная компания „Волжское пароходство“». В 2009 году к проекту подключился «ВЭБ-лизинг».

В результате для обновления речного флота России было построено 10 судов типа «Волга-Макс».

Новые суда предназначены для перевозки по внутренним водным путям генеральных, навалочных, лесных и крупногабаритных грузов, а также контейнеров.

В 2010 году Внешэкономбанк профинансировал приобретение и эксплуатацию арктических челночных танкеров для ОАО «Совкомфлот». В рамках этого проекта на Санкт-Петербургских Адмиралтейских верфях, входящих в ОАО «Объединённая судостроительная корпорация», были построены танкеры «Кирилл Лавров» и «Михаил Ульянов» дедвейтом 70 тысяч тонн — самые большие из танкеров повышенного ледового класса. В настоящее время они успешно эксплуатируются. Общая их стоимость составила 247 млн долларов США, из них 230 млн выделил Внешэкономбанк, то есть фактически взял на себя финансирование проекта.

Стоит отметить и строительство 10 танкеров проекта RST27. Общая стоимость проекта — 192 млн долларов США. Участие Внешэкономбанка в нём — 153 млн долларов США.

Задачей проекта является строительство танкеров смешанного (река-море) плавания дедвейтом 5380/6980 тонн для перевозки сырой нефти и нефтепродуктов из речных портов европейской части РФ по экспортным маршрутам. Все десять судов уже эксплуатируются в единой глубоководной системе европейской части РФ, Азовском, Каспийском, Балтийском, Чёрном и Средиземном морях.

Социально-экономические эффекты проекта — развитие речного и морского транспорта России, обновление судового парка, расширение объёма перевозок нефтеналивных грузов, создание новых рабочих мест в судоходной компании (экипажи судов).

Среди других наиболее значимых инвестиционных проектов, к финансированию которых приступил Внешэкономбанк, можно выделить освоение Талицкого участка Верхнекамского месторождения калийно-магни-

вых солей в Пермском крае. Общая стоимость проекта оценивается в 2,8 млрд долларов США. Участие в нём Внешэкономбанка — 6,7 млрд рублей и 1,12 млрд долларов США.

Проектом предусмотрено строительство рудника и горно-обогатительного комбината с годовым объёмом добычи и переработки руды до 7,2 млн тонн и выпуском хлористого калия до 2 млн тонн. Целями проекта являются демополизация российского рынка калийных удобрений, внедрение современных технологий в области добычи и переработке калийных руд, а также углубление переработки добываемого природного сырья.

Ввод в эксплуатацию производственно-го комплекса планируется в 2016 году, выход на проектную мощность — в 2018 году.

В 2012 году во Внешэкономбанке был утверждён «Порядок мониторинга и сопровождения инвестиционных проектов», реализуемых при участии Внешэкономбанка. Порядок предусматривает осуществление мониторинга эффективности инвестиционных проектов, в том числе экономических, бюджетных, социальных и экологических эффектов от реализации проектов.

В целях совершенствования инвестиционной деятельности Внешэкономбанка как банка развития в 2012 году были начаты работы по комплексной автоматизации процесса мониторинга и сопровождения инвестиционных проектов на базе Системы планирования, анализа и мониторинга инвестиционных проектов.

В 2012 году Внешэкономбанком была также разработана и утверждена Методика оценки социально-экономической эффективности деятельности Внешэкономбанка. Методика обеспечивает оценку эффективности кредитно-инвестиционной деятельности Внешэкономбанка в области реализации инвестиционных проектов, поддержки экспорта промышленной и сельскохозяйственной продукции и услуг, поддержки МСП, реализуемой через МСП Банк. Внедрение методики позволит сформировать методическую базу для комплексной оценки деятельности Внешэкономбанка и его вклада в устойчивое развитие экономики Российской Федерации.

Арктический танкер  
«Кирилл Лавров»



## РАБОТА С ИНВЕСТФОНДОМ

В 2011 году на Внешэкономбанк были возложены функции инвестиционного консультанта. Руководство страны решило, что оценка Внешэкономбанком соответствия проекта критериям финансовой, бюджетной и экономической эффективности позволит повысить уровень ответственности за качество выполняемых работ. До этого времени таким анализом занимались в основном негосударственные инвестиционные консультанты. Внешэкономбанк фактически стал агентом правительства по работе с Инвестфондом.

У банка был накоплен большой опыт реализации собственных инвестиционных проектов, сформировался отлаженный порядок экспертизы проектов и рассмотрения финансовых моделей; функция консультанта правительства подразумевает проведение также и анализа бюджетной, финансовой и экономической эффективности проектов. Это включало функции, прежде традиционно возлагавшиеся на государственные органы, а именно: оценка влияния проекта на социально-экономическое положение в регионе, создание рабочих мест, налоговые поступления будущих периодов, а также оценка рисков, связанных с текущей конъюнктурой. Последнее особенно актуально сегодня, когда риски рассчитывались в одних условиях, а проекты осуществляются совсем в других.

**Дмитриев В. А.:** *Что очень важно: накопленный банком как институтом развития колоссальный информационный и экспертно-методологический потенциал (как в отраслевом разрезе, так и в международной деятельности) представляет собой неоценимый ресурс, позволяющий давать максимально объективную оценку проектам. Вся работа банка, бесспорно, ориентирована на обеспечение госполитики во всех проектах. При подготовке экспертного заключения по проекту Инвестфонда банк тесно взаимодействует с отраслевыми ведомствами.*

*Западные консультанты Инвестфонда, что греха таить, нередко писали заключения по проектам под копирку, просто штамповали их, брали деньги за своё имя, но не несли никакой ответственности за свои решения. Внешэкономбанк же находится совершенно в других условиях. Мы — банк развития, мы — госкорпорация, поэтому несём всю полноту ответственности за то, что делаем, за каждую подпись под документом. Мы прекрасно понимаем, что в отличие от внешних консультантов с нас реально спросят, поскольку у нас, так сказать, презумпция ответственности.*

Миссия инвестконсультанта правительства не ограничивается исключительно традиционными задачами Внешэкономбанка как банка развития — она гораздо шире и включает в себя функцию проводника государственного подхода к решению различных вопросов. На Внешэкономбанк возложена также задача мониторинга соблюдения обязательств инвесторами.

## РОССИЙСКИЙ ФОНД ПРЯМЫХ ИНВЕСТИЦИЙ (РФПИ)\*

После выхода России из глобального экономического кризиса 2008–2009 годов правительство РФ приступило к разработке механизмов ускорения притока прямых иностранных инвестиций в экономику страны. В январе 2011 года президент Д. А. Медведев на Всемирном экономическом форуме в Давосе озвучил идею создания инвестиционного фонда. Цель такого фонда — привлечение прямых иностранных инвестиций в экономику страны.

В феврале-марте 2011 года делегация во главе с председателем Внешэкономбанка В. А. Дмитриевым и руководителем фонда прямых инвестиций Icon Private Equity К. А. Дмитриевым провела переговоры с руководством крупнейших инвестиционных фондов Европы, США, Азии и Ближнего Востока. По итогам переговоров была разработана модель соинвестиций. В соответствии с ней иностранные инвесторы

\* Материал подготовлен совместно с Е. В. Киселёвой

согласились вкладывать капитал напрямую в проекты совместно с российским фондом-партнёром, но опираясь на собственное инвестиционное решение. Ключевым принципом таких инвестиций стороны признали нацеленность на получение высокой доходности.

21 марта 2011 года для создания фонда была организована рабочая группа, в которую вошли представители администрации президента, аппарата правительства, Минэкономразвития, Минфина, Внешэкономбанка, а также участники группы по формированию Международного финансового центра (МФЦ) в Москве. 21 апреля 2011 года наблюдательный совет Внешэкономбанка под председательством премьер-министра Владимира Путина одобрил создание РФПИ на основе принципов и механизмов, предложенных рабочей группой. Генеральным директором фонда был назначен Кирилл Александрович Дмитриев. УК «РФПИ» была зарегистрирована 1 июня 2011 года в форме 100-процентного дочернего общества Внешэкономбанка. Для управления фондом банком была создана управляющая компания — ООО «Управляющая компания РФПИ». Целью создания ЗПИФ (закрытого паевого инвестиционного фонда) РФПИ является привлечение иностранного капитала в развитие российской экономики. Предполагается, что в течение пяти лет российское правительство предоставит РФПИ капитал общим объёмом 10 млрд долларов для осуществления прямых инвестиций в российскую экономику.

РФПИ осуществляет инвестиции совместно с крупнейшими фондами прямых инвестиций, суверенными фондами, стратегическими инвесторами. Соинвесторы вкладывают средства в пропорции не менее 1:1 с РФПИ. При этом активы, рыночная капитализация или оборот соинвестора за предыдущий финансовый год должны составлять не менее 1 млрд долларов. Инициатором сделки может выступать как РФПИ, так и соинвестор. При реали-

зации проектов РФПИ и соинвестор заключают соглашение о совместном инвестировании, определяющее принципы управления проектом. РФПИ готов идти навстречу соинвесторам в вопросах структуры владения компанией, а также юрисдикции и права, регулирующих акционерное соглашение. Фонд готов инвестировать в любые секторы экономики, привлекательные для соинвесторов и отвечающие критериям доходности. На этапе первоначальных консультаций президентом РФ было обозначено пять базовых отраслей модернизации и пять секторов инноваций, представляющих повышенный интерес для государства и РФПИ.

Базовые отрасли модернизации:

- глубокая переработка природных ресурсов;
- технологическая разработка важнейших месторождений;
- сельское хозяйство и продовольственный ретейл;
- жилищное строительство и стройматериалы;
- транспорт и логистика.

Секторы инноваций:

- инновационная энергетика;
- атомная энергетика;
- аэрокосмическая индустрия;
- фармацевтика и фармакология;
- телекоммуникационные и информационные технологии.

Инвестиционный процесс РФПИ соответствует международным стандартам в области прямых инвестиций. РФПИ вместе с соинвесторами вкладывает средства в акционерный капитал компаний из быстрорастущих секторов экономики. При этом фонд планирует выход из инвестиций в горизонте пяти-семи лет. Целевой объём каждой инвестиции со стороны РФПИ составляет от 50 млн до 500 млн долларов и подразумевает средний размер акционерного финансирования проекта от 100 млн до 1 млрд долларов с учётом

соинвестиций. Размер доли РФПИ в проекте не должен превышать 50%, на размер доли соинвестора ограничений не существует. Выход из проектов осуществляется через размещение акций на бирже (IPO) либо путём продажи компании институциональному или профильному отраслевому инвестору.

30 января 2012 года РФПИ заключил первую сделку — с Европейским банком реконструкции и развития (ЕБРР) по приобретению пакетов акций российской биржи ММВБ-РТС в размере 6,29% и 1,25% соответственно.

1 марта 2012 года ОАО «ИНТЕР РАО ЕЭС» достигло договорённости о продаже 26,43% акций ОАО «Энел ОГК-5» консорциуму инвесторов, в который вошли РФПИ, «Русэнерго Фонд» компании Xenon Capital Partners и инфраструктурный фонд Macquarie Renaissance. Вклад РФПИ — 137,5 млн долларов, вклад остальных членов консорциума — 487,5 млн долларов. Данная сделка крупнейшая в области прямых инвестиций в энергетический сектор в российской практике. Инвестиционный консорциум становится партнёром итальянской компании Enel, являющейся контролирующим акционером ОАО «Энел ОГК-5». Сделка была завершена 14 мая 2012 года.

21 июня 2012 года консорциум ведущих международных инвесторов, состоящий из BlackRock Investment Management (UK), Templeton Asset Management Ltd. и Европейской группы по работе над особыми ситуациями банка Goldman Sachs European Special Situations Group, подписали Меморандум о взаимопонимании с РФПИ о создании программы совместных инвестиций в ведущие российские компании на этапах их подготовки к IPO.

20 июля 2012 года Cartesian Capital Group и РФПИ объявили о покупке долей в капитале биржи ММВБ-РТС у ЗАО «ЮниКредит Банк». После этой сделки РФПИ стал владельцем около 2,7%, а Cartesian — 2,5% акционерного капитала ММВБ-РТС. В результате доля

ЮниКредит Банка в капитале биржи снизилась до 6,2%. 15 февраля 2013 года РФПИ инвестировал в Московскую биржу в рамках первичного публичного размещения акций, став владельцем 4,5%. В качестве соинвесторов РФПИ привлёк Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР), фонды Cartesian Capital, BlackRock и CIC.

11 октября 2011 года Китайская инвестиционная корпорация (Китайский суверенный фонд благосостояния, CIC, с активами 410 млрд долларов) и РФПИ объявили о планах создать Российско-китайский инвестиционный фонд (РКИФ), подписав соответствующий меморандум. 5 июня 2012 года в присутствии президента России В. В. Путина и председателя КНР Ху Цзиньтао (Hú Jǐntāo) были подписаны документы, финализирующие создание Российско-китайского инвестиционного фонда. Фонд был учреждён для осуществления прямых инвестиций преимущественно на территории РФ, в том числе в регионы Дальнего Востока и Забайкальского края. CIC и РФПИ вложили по 1 млрд долларов. Ещё 1–2 млрд долларов партнёры планировали привлечь в фонд от китайских институциональных инвесторов.

**Дмитриев К.А.\*:** *Эти вложения важны для Дальнего Востока по многим причинам, особенно сейчас, когда регион пережил худшее наводнение за 100 лет. Инвестиции РКИФ ускорят внедрение современных технологий в области лесного хозяйства и создадут новые рабочие места, являясь по сути экономическими вложениями в регион.*



РКИФ уже провёл первую сделку: около 200 млн долларов инвестировано в дальневосточную компанию RFP Group (Russian forest products group). Это второй по объёмам лесопереработки производитель в России. RFP

\* Генеральный директор УК Российского фонда прямых инвестиций (РФПИ).

обеспечивает около 10% российского экспорта в Китай и около 15% — в Японию. Инвестиции фонда пойдут на повышение уровня переработки и создание добавленной стоимости продукции. 18 октября 2013 года РКИФ завершил приобретение 42% акций RFP Group.

12 октября 2012 года РФПИ инвестировал 50 млн долларов в группу компаний «Мать и дитя» (лидер российского рынка в сфере медицинских услуг в области материнства и детства). Кроме того, фонд привлёк в IPO в качестве соинвесторов BlackRock (через фонд BlackRock Investment Management, UK); Russia Partners, дочернее предприятие компании Siguler Guff & Co и один из крупнейших российских фондов прямых инвестиций; а также ряд других ведущих институциональных инвесторов.

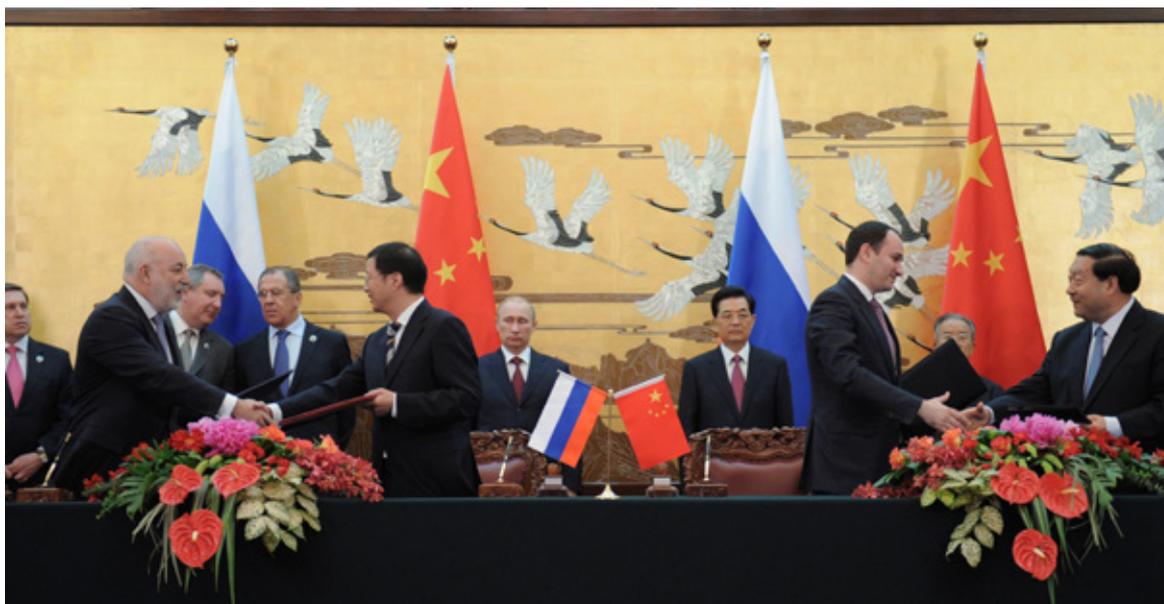
20 июня 2013 года РФПИ и суверенный фонд Mubadala Development Company (ОАЭ) договорились о создании совместного фонда с 2 млрд долларов под управлением. Основная задача фонда — осуществление совместных инвестиций в проекты на территории РФ.

30 апреля 2013 года Государственная корпорация «Внешэкономбанк», Российский фонд прямых инвестиций (РФПИ) и Японский банк

для международного сотрудничества (JBIC) подписали совместный меморандум о создании Российско-японской инвестиционной платформы. Церемония подписания прошла в Кремле в присутствии президента РФ В. В. Путина и премьер-министра Японии Синдзо Абэ.

**Дмитриев В. А.:** *Ни для кого не секрет, что Азиатско-Тихоокеанский регион сегодня выступает драйвером мирового экономического роста. И новый механизм, созданный вместе с японскими партнёрами, позволяет нам использовать все преимущества этой тенденции. Кроме того, развитие Дальнего Востока и Восточной Сибири выгодно и России, и её ближайшим соседям. Эти территории обладают массой преимуществ, прежде всего высоким транспортным потенциалом. Уверен, инвесторы это оценят и извлекут из этого максимальную пользу.*

Согласно подписанному документу РФПИ и JBIC вложат по 500 млн долларов США. Стороны запланировали инвестиции по различным направлениям торгово-экономического взаимодействия двух стран, включая проекты на Дальнем Востоке и в Восточной Сибири,



Президент России В. В. Путин и председатель Китайской Народной Республики Ху Цзиньтао (в центре слева направо на втором плане) на церемонии подписания совместных документов по итогам российско-китайских переговоров в Доме народных собраний в Пекине. Слева на первом плане — президент некоммерческой организации «Фонд развития Центра разработки и коммерциализации новых технологий (Сколково)» В. Ф. Вексельберг. 5 июня 2012 года. Фото А. Дружинина. © РИА «Новости»

развитие инфраструктуры, новейших технологий в области здравоохранения и создание эффективной городской среды («умные города»), рассматриваются разработки альтернативных источников энергии.

3 сентября 2013 года консорциум инвесторов, в который вошли РФПИ, Macquarie Russia and CIS Infrastructure Fund (MRIF), ЗАО «Лидер» и ОАО «Газпромбанк», направил заявку в ГК «Автодор» для участия в конкурсе на строительство участка новой платной автомобильной дороги М11 (Москва — Санкт-Петербург). Высокоскоростная магистраль М11, которая пройдёт параллельно существующей трассе М10 «Россия», позволит существенно повысить скорость автомобильного сообщения между крупнейшими городами России. Консорциум намерен заняться финанси-

рованием, строительством и эксплуатацией участка трассы М11 с 543-й по 684-й км, примыкающего к Кольцевой автомобильной дороге вокруг Санкт-Петербурга. Участок будет иметь от четырёх до шести полос движения и сможет ежедневно пропускать более 20 тыс. автомобилей. Стартовая стоимость проекта — 83,1 млрд рублей, 25% из которых будут выделены частными инвесторами.

11 октября 2013 года РФПИ и Deutsche Bank объявили о совместных инвестициях в ОАО «Ростелеком», крупнейшую телекоммуникационную компанию в России. Инвестиции составят 7,674 млрд рублей и будут паритетно направлены сторонами в компанию для дальнейшего развития и усиления рыночных позиций. В результате сделки инвесторы приобретают 72 187 366 обыкновенных акций

Здание офиса компании Ростелеком в Москве. 2014 год. Фото М. Блинова. © РИА «Новости»



ОАО «Ростелеком» у его дочернего общества ООО «МОБИТЕЛ». Структура сделки также подразумевает подписание опционных соглашений колл и пут, согласно которым Ростелеком получает право на часть прибыли от прироста стоимости акций в случае увеличения цены, а инвесторы — защиту инвестиций в случае её падения. При этом заключённые опционные соглашения не предполагают поставку акций в случае исполнения контракта.

12 декабря 2013 года РФПИ и Baring Vostok Private Equity Fund V (BVPEF V) объявили о совместном инвестировании 48 млн долларов в компанию Tigers Realm Coal Limited (TIG), владеющую месторождениями коксующегося угля на Чукотке. Объём инвестиций РФПИ — 15 млн, BVPEF V — 33 млн долларов. Действующие акционеры TIG смогут дополнительно инвестировать до 8,7 млн. Инвестиции будут осуществлены за счёт приобретения дополнительной эмиссии акций TIG.

Помимо этих проектов, фонд привлёк к сотрудничеству суверенный фонд Кувейта, согласившегося софинансировать предложенные РФПИ проекты в размере полумиллиарда долларов. Проявили интерес к сотрудничеству европейские национальные банки и международные финансовые организации, в частности такие, как Европейский инвестиционный банк.

Есть предварительные договорённости с другими международными финансовыми организациями и частными инвесторами, частными инвестиционными фондами об их вхождении в фонд или о совместном инвестировании в проекты, которые будут идентифицированы РФПИ вместе с нашими немецкими партнёрами.

В конце 2013 года Российский фонд прямых инвестиций увеличил свою капитализацию на 62 млрд рублей, из которых 25 млрд будут направлены на финансирование проектов на Дальнем Востоке.

#### «ВЭБ КАПИТАЛ»\*

9 октября 2009 года наблюдательный совет Внешэкономбанка принял решение о создании инвестиционного подразделения банка — компании «ВЭБ Капитал». По итогам заседания совета В. А. Дмитриев заявил на брифинге, что до конца года Внешэкономбанк намерен провести конкретные мероприятия, связанные с организационно-штатной структурой «ВЭБ Капитала» и механизмом перевода туда непрофильных активов Внешэкономбанка. Председатель Внешэкономбанка также отметил, что «ВЭБ Капитал» может получить активы либо в собственность, либо в управление. Новая структура займётся капитализацией полученных активов, а впоследствии их продажей. В частности, Внешэкономбанку важно без убытка для себя продать активы, полученные в ходе санации Связь-Банка и банка «Глобэкс».

\* Материал подготовлен совместно с Е. В. Киселёвой

**Кудимов Ю. А.:** 2009 год, осень. Было, наверное, часов 10–11 вечера, воскресенье. Я уже засыпал, сидя у телевизора, когда мне позвонил Дмитриев и сказал: «Слушай, не хочешь возглавить организацию под названием „ВЭБ Капитал“?» Спрашиваю: «А что это такое?» Он отвечает: «Я пока сам точно не знаю. Будет заниматься нашими инвестициями, плохими долгами, правда, её ещё надо создать». На что я ему ответил примерно так: «Конечно, согласен. Я вообще очень люблю заниматься тем, чего нет». Сказал так, поскольку был уверен, что всё это шутка. Проходит какое-то время, ну, может быть, неделя или дней десять, и Владимир Александрович мне снова звонит и говорит: «Тебе на следующий день надо ехать к начальнику в Ново-Огарёво». И тут-то я понял, что затея серьёзная. После этого меня на беседу пригласил Кирилл Андросов в Белый дом. Я так понял, что



создание «ВЭБ Капитала» было его идеей, в которой он убедил Дмитриева. Состояла задумка в том, чтобы вывести на отдельное юридическое лицо те активы, что появились у Внешэкономбанка после кризиса 2008 года в результате его работы как спасателя банковской системы. Плюс — в тот момент у Внешэкономбанка уже был Проминвестбанк на Украине с большим запасом долгов. Ну и ещё какие-то проекты, которые были инициированы Внешэкономбанком до того, как он стал банком развития. Короче, выяснилось, что речь идёт о довольно большом фронте работ. Так, в начале ноября я в первый раз в жизни оказался в Ново-Огарёве, где проходил наблюдательный совет Внешэкономбанка. На нём и состоялось моё назначение. И началось...

Надо сказать, мы довольно быстро зарегистрировались. Считаю, это был подвиг. Как сейчас помню: декабрь, огромная очередь в налоговую, где-то в районе метро «Аэропорт», территория, обнесённая забором. Поскольку мне предстояло плотно работать с Внешэкономбанком, то стал искать офис поблизости к нему. Приехал в МИБ (Международный инвестиционный банк размещался вместе с Внешэкономбанком в архитектурном комплексе на проспекте Сахарова, дом 9), который тогда возглавлял Василий Кирпичёв. Меня с ним связывают, можно сказать, дружеские отношения: в своё время я принимал участие в его приёме на работу во Внешэкономбанк. Он в ответ на мою просьбу сказал: «Юрий Александрович, у меня единственный более или менее приличный кабинет только надо мной, всё остальное мне даже неудобно предлагать. Давайте так: я выселю всех с этого этажа, и вы туда въедете, а если помещений не хватит, мы что-нибудь ещё придумаем». Ударили по рукам и ушли отдыхать на новогодние праздники.

С реальностью я столкнулся уже в январе 2010 года. Дмитриев сам возглавил рабочую группу по созданию «ВЭБ Капитала», а меня назначил своим замом. После этого сказал мне:

«Всё, теперь сам разруливай ситуацию. А если у тебя что-то не будет получаться, информируй меня напрямую».

Фактически речь шла о создании в рамках Группы Внешэкономбанка собственного инвестбанка с активами, которые, по самым скромным подсчётам, оценивались в 250 млрд рублей. «ВЭБ Капитал» должен был стать крупнейшей в России инвесткомпанией по размеру активов, находящихся у неё под управлением. В других российских госбанках аналогичные структуры тогда были уже созданы. Сбербанк в течение 2009 года передал компании «Сбербанк Капитал» проблемные активы на сумму более 4 млрд долларов. А дочерняя структура ВТБ «ВТБ Долговой центр» управляла активами, объём которых в ноябре 2009 года составлял около 60 млрд рублей.

Из вышеперечисленных активов на баланс «ВЭБ Капитала» были переданы только 19% «ВЭБ-Инвеста» и «Амурметалл». В конце августа 2013 года кредиторы дальневосточного предприятия большинством голосов приняли решение о введении на предприятии конкурсного производства. Крупнейший кредитор и по совместительству владелец завода Внешэкономбанк был единственным, кто настаивал на внешнем наблюдении, предлагая привлечь к управлению заводом южнокорейскую Posco, но для такого решения его 22% голосов не хватило.

**Кудимов Ю. А.:** В марте 2010 года рабочая группа согласовала все параметры работы «ВЭБ Капитала». Сейчас я понимаю, что по меркам Внешэкономбанка это в принципе не так долго. И затем Внешэкономбанк стал передавать нам что-то из своих непрофильных активов. Было два типа таких активов. Первый — акции и доли участия в компаниях, которые появились у Внешэкономбанка ещё в те времена, когда он не был корпорацией развития. В марте наблюдательный совет утвердил передачу этого списка активов и выделение нам 400 млн рублей в капитал, на кото-

Предполагается, что в структуру «ВЭБ Капитала» войдёт и специально созданная для санации банка «Глобэкс» компания «ВЭБ-Инвест», в 2013 году выкупившая у банка объекты недвижимости и доли в девелоперских проектах за 87 млрд рублей. Сами санлируемые банки — «Глобэкс» и Связь-Банк — на баланс «ВЭБ Капитала» передаваться не будут, утверждают источники во Внешэкономбанке. Ранее господин Дмитриев называл в числе активов, которые будут переданы «ВЭБ Капиталу», пакеты акций Ростелекома (9,8%), EADS (5%), «Амурметалла» (100%)»<sup>3</sup>.

*рые мы и выкупили эти активы. Деньги сразу ушли, и вместо них у нас на балансе появились приобретённые активы. И был второй список, где-то из 10–11 названий, проблемные активы Внешэкономбанка. Второй список шёл в приложениях к документам, которые пошли на набсовет. Этот список был у меня и ещё у пары людей во Внешэкономбанке. Я собирался взять их в управление, чтобы заработать, получая от Внешэкономбанка двухпроцентную комиссию за управление. Но в итоге нам ничего из этого перечня не передали. Так мы остались без комиссии.*

Первое задание от Внешэкономбанка (сопровождение сделок по финансированию программы доступного жилья) «ВЭБ Капитал» получил в феврале 2010 года. Программа была заявлена на 300 млрд рублей, но Внешэкономбанк начал со 150 млрд рублей. «ВЭБ Капитал» должен был секьюритизировать облигации. Он рефинансировал кредиты, которые выдали коммерческие банки, а в дальнейшем Внешэкономбанк их выкупал. Сам Внешэкономбанк этого делать не мог по своему статусу.

**Дмитриев В. А.:** *Смысл деятельности «ВЭБ Капитала» состоит в том, чтобы, профессионально управляя переданными им активами, повышать их капитализацию и в конечном итоге избавляться от них, с тем чтобы закрывать взятые ранее ресурсы.*

В 2010 году «ВЭБ Капитал» был назначен эксклюзивным агентом по реализации Программы инвестиций Внешэкономбанка в проекты строительства доступного жилья и ипотеку в 2010–2013 годах в объёме до 150 млрд рублей. В феврале 2010 года наблюдательный совет Внешэкономбанка одобрил механизм рефинансирования ипотечных кредитов путём размещения средств накопительной части трудовой пенсии и собственных ресурсов. Были определены основные условия предоставления Внешэкономбанком гарантий (поручительства) на общую сумму не более 150 млрд рублей со сроком действия не более трёх лет в пользу эмитентов облигаций с ипотечным покрытием в обеспечение обязательств ООО «ВЭБ Капитал» по договорам об оказании услуг по размещению облигационных займов, заключаемых в рамках программы.

Программой предусмотрено, что Внешэкономбанк приобретает за счёт средств пенсионных накоплений до 70% от объёма выпуска обеспеченных государственной гарантией облигаций ОАО «АИЖК». По состоянию на 1 января 2011 года ОАО «АИЖК» зарегистрировало пять выпусков гарантированных государством облигаций на сумму 36 млрд рублей. Были размещены два выпуска на общую сумму 15 млрд рублей, при этом Внешэкономбанком приобретены облигации на сумму 10,5 млрд рублей (70% от объёма выпусков).

По итогам 2011 года выданы поручительства на общую сумму 75 млрд рублей со сроком действия до конца 2013 года в пользу эмитентов облигаций с ипотечным покрытием в обеспечение обязательств ООО «ВЭБ Капитал» по договорам об оказании услуг по размещению облигационных займов, заключаемым в рамках Программы инвестиций.

В 2010–2011 годах «ВЭБ Капитал» принял участие в организации более 30 проектов по выпуску российских и международных облигаций для крупнейших компаний



Генеральный директор Агентства по жилищному ипотечному кредитованию А. Н. Семеняка на совещании представителей экспертного сообщества. 2007 год. Фото В. Федоренко. © РИА «Новости»

и финансовых институтов России и СНГ: выпуск рублёвых облигаций Внешэкономбанка на 40 млрд рублей, ОАО «Росгосстрах» на 5 млрд рублей, ОАО «ВЭБ-лизинг» на 25 млрд рублей, ОАО «Западный скоростной диаметр» на 10 млрд рублей, ЗАО «ВТБ24» на 5 млрд рублей и ООО «СЗКК» на 10 млрд рублей, а также еврооблигаций ОАО «ВЭБ-лизинг» на 400 млн долларов и администрация города Киева на 300 млн долларов.

В 2010 году «ВЭБ Капитал» получил статус официального консультанта в рамках Государственной программы по приватизации 2011–2013 годов. В его компетенции были следующие продукты и услуги:

- структурирование сделок;
- участие в приватизации государственных пакетов акций в рамках Государственной программы по приватизации;
- оказание помощи в привлечении акционерного капитала;
- организация и сопровождение сделок по слияниям и поглощениям.

*Примеры проектов на рынке акционерного капитала.* В 2009–2012 годах «ВЭБ Капитал» принял участие в следующих сделках по слияниям и поглощениям:

- ОАО «Ростелеком» и ОАО «Связьинвест»: построение модели консолидации в отрасли связи и разработка программы меро-

приятий по сохранению государственного контроля для ОАО «Ростелеком»;

- «Апатит»: участие в продаже 25% акций компании в рамках программы приватизации, как субагент, совместно с ЗАО «БНП ПАРИБА Банк»; сумма сделки — более 10 млрд рублей;
- ЗАО «ТЭК Шереметьево»: организация и проведение сделки по продаже акций компании; сумма сделки — около 6 млрд рублей;
- китайский концерн CCCC and Friede Goldman United Ltd: организация сделки по продаже 100% акций американской компании Friede Goldman китайскому концерну CCCC на сумму 125 млн долларов;
- ОАО «Первая грузовая компания»: организация и проведение сделок по приобретению активов для компании.

По результатам трёх кварталов 2012 года «ВЭБ Капитал» занял 8-е место в рейтинге организаторов облигационных займов на внутреннем рынке по версии информационного портала Cbonds. Объём размещений составил 80 млрд рублей и 600 млн долларов.

«ВЭБ Капитал» входит в «Реестр специализированных компаний, соответствующих требованиям Внешэкономбанка, привлечение которых от имени и за счёт участников инвестиционных проектов может быть рекомендовано Внешэкономбанком». Продукты и услуги:

- структурирование сделки по привлечению финансирования для реализации проекта;
- подготовка и подача инвестиционной заявки потенциальным кредиторам;
- согласование условий предоставления денежных средств (проекта решения кредитного комитета) и кредитной документации;
- организация взаимодействия клиента с кредиторами, закрытие сделки.

Примером сделок, проводимых в 2011–2012 годах, может служить операция с «Атом-

редметзолото» — организация финансирования для двух уранодобывающих предприятий в Казахстане, трансграничная структурная сделка с использованием инструментов хеджирования валютного риска. Общий объём заёмных средств — 150 млн долларов, срок использования заёмных средств — 3 года.

«ВЭБ Капитал» имеет опыт 15 завершённых проектов по секьюритизации различных типов активов. Тесно сотрудничает с ключевыми якорными инвесторами в структурные бумаги, включая Пенсионный фонд РФ, АИЖК, крупнейшие пенсионные фонды.

Одним из направлений деятельности «ВЭБ Капитала» является управление проектами в сфере недвижимости. Строительная отрасль серьёзно пострадала от кризиса, и поэтому основная проблема, которую решает «ВЭБ Капитал», — возвращение реализуемых проектов из зоны убытков к прибыльности. Часть из них имеют социальную направленность, другие реализуются в рамках международных соглашений РФ. К ним относятся, в частности, как самостоятельные объекты недвижимости различного назначения, так и доли/акции в уставных капиталах компаний, реализующих соответствующие строительные проекты.

В рамках санации банка «Глобэкс» «ВЭБ Капитал» был привлечён к достройке коттеджного посёлка «Золотые купола» на 356 коттеджей и таунхаусов в Солнечногорском районе Московской области (строительство которого было начато ещё в 2005 году).

**Кудимов Ю. А.:** *Один из активов, который висел на «Глобэксе», — это недостроенный дачный городок под Химками. Это был достаточно интересный проект, им занимался руководитель банка А.Л. Мотылёв. Его интерес был в том, что он хотел стать хозяином городка. Однако выяснилось, что воровать менеджеры этого проекта начали ещё до того, как актив перешёл к Мотылёву. И когда мы приняли городок на свой баланс,*

*то сразу поняли, почему бывший владелец с удальством от него отказался. Своровано там было столько, что никакого смысла в достраивании дачного посёлка уже не было. Если сложить все взятые под него кредиты, можно выстроить посёлок на Рублёвке. Тем не менее деваться уже было некуда, начали заниматься, и городок достраивается до сих пор. Правда, дома уже продаются. Безусловно, по демпинговым ценам.*

В 2013 году «ВЭБ Капитал» выступил агентом по продаже нескольких объектов недвижимости. В частности, 100% доли в уставном капитале ООО «Дом рыбака» (ему принадлежат оздоровительно-туристический комплекс «Троицкий» и плавучая база отдыха «Краса» в Астраханской области).

## Привлечение ресурсов для инвестиционной деятельности банка

Выход России в 1996 году на мировой рынок облигационных займов стал крупнейшим финансовым событием середины 1990-х годов.

**Сторчак С. А.:** *Помню восторг, который, не стесняясь, демонстрировал А. Я. Лившиц (в ту пору министр финансов), когда получил известие об успешном размещении во Франкфурте-на-Майне дебютного еврозайма. Его радость по этому поводу понять нетрудно: федеральный бюджет получил сразу 1 млрд долларов США, несвязанных, необусловленных денежных средств. Для него это была настоящая победа! Первые, как потом оказалось, стратегически выверенные решения были приняты несколькими годами ранее, когда мы признали целесообразным не добиваться реструктуризации задолженности по всем ссудам, оформленным рыночными финансовыми инструментами, выпущенными бывшим СССР или от его имени (вместо него) Внешэкономбанком. Автор этих строк участвовал в совещании в Белом доме, когда мы убеждали одного из вице-премьеров в целесообразности изыскать бюджетные средства и всё-таки заплатить кредиторам по такому финансовому инструменту, как credit linked notes, то есть по векселям Внешэкономбанка, «привязанным» к кредитам коммерческих банков, предоставивших эти ссуды Внешэкономбанку. Сказалось также и то, что сам Советский Союз был аккуратным плательщиком по облигационным займам, а потому*

*у массового инвестора, очевидно, не было «аллергии» на бумаги этого заёмщика.*

Всего за очень короткий период (с 1996 года по август 1998 года) было выпущено девять облигационных займов на общую сумму 16,0 млрд долларов США, причём в кризисный 1998 год (точнее, в первой его половине) Россия осуществила шесть (!) эмиссий облигаций внешних облигационных займов, включая операцию обмена задолженности по ГКО-ОФЗ на еврооблигации.

После дефолта 1998 года произошло резкое сокращение и без того небольшого объёма новых займов, что вызвало ослабление зависимости России от внешних долгов. Заёмные ресурсы для России, имевшей тогда чрезвычайно низкий суверенный кредитный рейтинг, резко подорожали. Прекратилось также финансирование со стороны МВФ.

Последний крупный кредит МВФ в 4,5 млрд долларов совет директоров этой организации выделил в июле 1999 года. Он должен был поступить в страну в течение полутора лет. Первый транш в размере 630 млн долларов был получен, но дальнейшего поступления обещанных средств не было. МВФ объяснил это невыполнением Россией каких-то требований фонда по реформированию экономики. В конце марта 2000 года уже сама Россия уведомила МВФ, что не намерена договариваться с ним о новой программе сотрудничества,

то есть отказалась от получения так называемого кредита предосторожности (precautionary arrangement), который мог предоставить фонд в случае серьёзного ухудшения ситуации в российской экономике. При этом Россия не рвала отношений с фондом, так как понимала, что серьёзные инвесторы не придут в страну, у которой существуют проблемы с МВФ<sup>1</sup>.

В начале 2000-х годов Внешэкономбанк позиционировал себя как крупнейший российский государственный банк с неспорченной репутацией, который возвращается на международный рынок капитала. Взаимоотношения с Лондонским клубом к тому моменту были урегулированы. Банку надо было восстанавливать свой кредитный рейтинг.

Начинал банк с привлечения денег под гарантию западных экспортных страховых агентств: немецкого Hermes, итальянского SACE, французского Soface и других.

Однако средств, привлекаемых Внешэкономбанком под гарантии таких агентств, было явно недостаточно для планируемой работы, для финансирования новых задуманных проектов. И в 2000-е годы в отличие от девяностых банк стал работать на финансовых рынках напрямую, уже и без госгарантий. Так, с 2004 года Внешэкономбанк выступает на рынке финансов как самостоятельный заёмщик, получающий собственные лимиты от крупных банков.



**Фрадков П. М.:** Я вернулся во Внешэкономбанк как раз в тот момент, когда пошли первые разговоры про создание на базе Внешэкономбанка института развития. Тогда началась достаточно новая для меня

работа, связанная с привлечением фондирования для реализации проектов. Всё было ново и для меня, и для Внешэкономбанка. Ново и интерес-



*но! Это был период ожидания перемен. Возникло ощущение, что делаешь своими руками то, что до этого не делал никто и никогда. Всё происходило с приставкой «в первый раз»: первый кредит, первое привлечение, первая синдикация...*

*Первая синдикация состоялась в конце 2005 года. Мы тогда привлекли кредит от пула японских банков на финансирование проекта в Оренбургской области объёмом около 19 или 20 млн долларов. И это было что-то из разряда совершенно нереального. До этого практически все привлечения, которые делал Внешэкономбанк, шли под государственную гарантию. А тут было первое привлечение непосредственно на банк и на рыночных условиях. И когда получилось, то, конечно, была эйфория. Сейчас, к сожалению, даже когда привлекаешь сотни миллионов и миллиарды, ощущение уже не то. А тогда мы были горды тем, что сумели реализовать этот проект. И вот это «в первый раз» продолжалось ещё много лет. Только суммы росли, и увеличивалась сложность финансовых инструментов.*

Особенно ясно, что надо идти на рынок капитала и заниматься публичными заимствованиями, стало после реорганизации банка, когда по закону «О банке развития» Внешэкономбанку было запрещено принимать депозиты. Понадобился новый источник фондирования.

**Иванов А. С.:** Когда я в 2006 году пришёл в банк, обсуждаемые суммы заимствований были поряд-

Подписание договора с зарубежным банком. За столом слева направо: В. Д. Шапринский и В. А. Дмитриев. 2005 год. Из архива Внешэкономбанка

Подписание соглашения с американскими коллегами. Справа на фото: В. В. Путин, председатель Внешэкономбанка В. А. Чернухин. 2003 год. Из архива Внешэкономбанка



ка 50, максимум 100 млн долларов. Даже 10 или 20 млн считались большими суммами! Банк получал в 2003, 2004 годах и синдицированные кредиты, но в небольших объёмах — до 300, 400 млн долларов. Прошло буквально два-три года, и масштабы кардинально изменились. В 2010 году был привлечён кредит размером уже 2,45 млрд долларов.

В новом качестве банку следовало очень много сделать. Во-первых, он должен был стать узнаваемым, известным с хорошей стороны, партнёры должны были понять его бизнес-модель и знать, за счёт чего он собирается погашать получаемые кредиты. К тому же для того, чтобы серьёзные банки привлечь в синдицирование, им надо было предложить какой-то дополнительный бизнес. Это мировая практика: ведь все синдицированные кредиты выдаются по себестоимости их обслуживания, а иногда и ниже неё.

Когда зарубежные инвестбанкиры поняли, что с Внешэкономбанком можно иметь дело,

ему сделали предложение поработать на рынке капитала, выпустив свои еврооблигации.

**Лыков С. П.:** Руководил процессом привлечения еврозайма П. М. Фрадков. Были созданы две группы: одна поехала по странам Европы, другая, которую возглавил я, — в США. Однажды во время той поездки мы пришли в одну очень крупную финансовую компанию, всех наших консультантов попросили выйти из кабинета, в котором остались только высшие руководители компании. Я предложил им ознакомиться с проспектом эмиссии — толстым томом с подробной информацией. И услышал в ответ: «Да ладно, давайте так поговорим!» Тщательно подобранная информация оказалась им не нужна. «Ну что вы нам можете сказать, вы же правительственная организация: что вам прикажут, так вы и будете делать!» — был небрежно брошен мне вызов, я резко ответил. В результате мы очень сильно поругались, я при этом не забыл высказать, как ведут

себя их коллеги, вспомнив несколько американских банковских скандалов. И в сердцах изложил им ещё много того, что думаю о высокомерии финансистов. Расставание было, естественно, холодным. Мои коллеги успокаивали меня, говоря, что у нас ещё много визитов, наверстаем. Однако через полчаса нам в машину позвонили, оказалось, что та компания, которую мы только покинули, сделала нам самый большой заказ. Так я понял, что с американцами надо ругаться! Они применили в переговорах с нами свой психологический приём: вызвали конфликт, чтобы понять, откровенно с ними говорят или играют.

Это был не единственный случай, демонстрирующий чужую деловую культуру.

**Иванов А. С.:** Интересные истории происходили во время наших первых встреч с инвесторами. Как-то мы с коллегами встречались в США с очень агрессивным, авторитетным финансистом, любящим сразу поставить собеседника в неудобное положение и вести переговоры с позиции силы. На первой же встрече он заявил: «Я всё понял и ваш проспект даже не буду читать, а выкину его в урну! Вы — карманный банк Кремля!» Далее он задал вопрос моим руководителям: «Кстати, если вам позвонит президент по спецлинии и предложит выделить деньги на важный проект, как вы поступите?» Один из коллег быстро ответил: «А у меня нет такого телефона, по которому он может позвонить! Он есть только у нашего председателя». Это разрешило ситуацию, и вскоре нам пришёл ответ о его готовности участвовать в нашем размещении.

Для партнёров работать с нашими еврооблигациями было интересно, так как это вопрос престижа, кроме того, они получали комиссионные за организацию. В первый момент мысль нам показалась несуразной, было непонятно, как поднять такую махину, как Внешэкономбанк с его сложными выстроенными процедурами. Мы понимали, что даже подготовить проспект эмиссии будет чрезвычайно сложно!



*Следует демонстрировать партнёрам все процессы, происходящие в банке, раскрывать всю информацию, представить всех своих крупнейших заёмщиков. Некоторые мои коллеги не верили в возможность осуществления этого проекта, считая его фантастическим.*

Потом началась работа. Консультанты и организаторы внимательно изучали все документы банка, встречались с его ключевыми сотрудниками. При подготовке к первой сделке на это ушло до трёх месяцев. Они перелопачивали, анализировали полученные материалы. Сейчас при новых сделках на это требуется всего один месяц.

Занималась всем этим в банке молодая команда, не имевшая на первом этапе опыта, к тому же пришлось натолкнуться на определённое сопротивление скептиков. Для повышения эффективности на работу были взяты несколько опытных специалистов из коммерческих банков.

Награда ведущего германского финансового института Deutsche Bank AG, Франкфурт-на-Майне, за обеспечение безупречного качества оформления платёжных поручений в течение 2009 года – Annual EUR STP Excellence Award, присуждённая Внешэкономбанку в 2010 году

Подготовку к выпуску еврооблигаций планировали начать ещё в 2007 году, но из-за кризиса приступить удалось только в конце 2009 года. Выпуску предшествовали так называемые роудшоу, поездки, презентации проекта, ответы на вопросы, иногда не очень удобные.

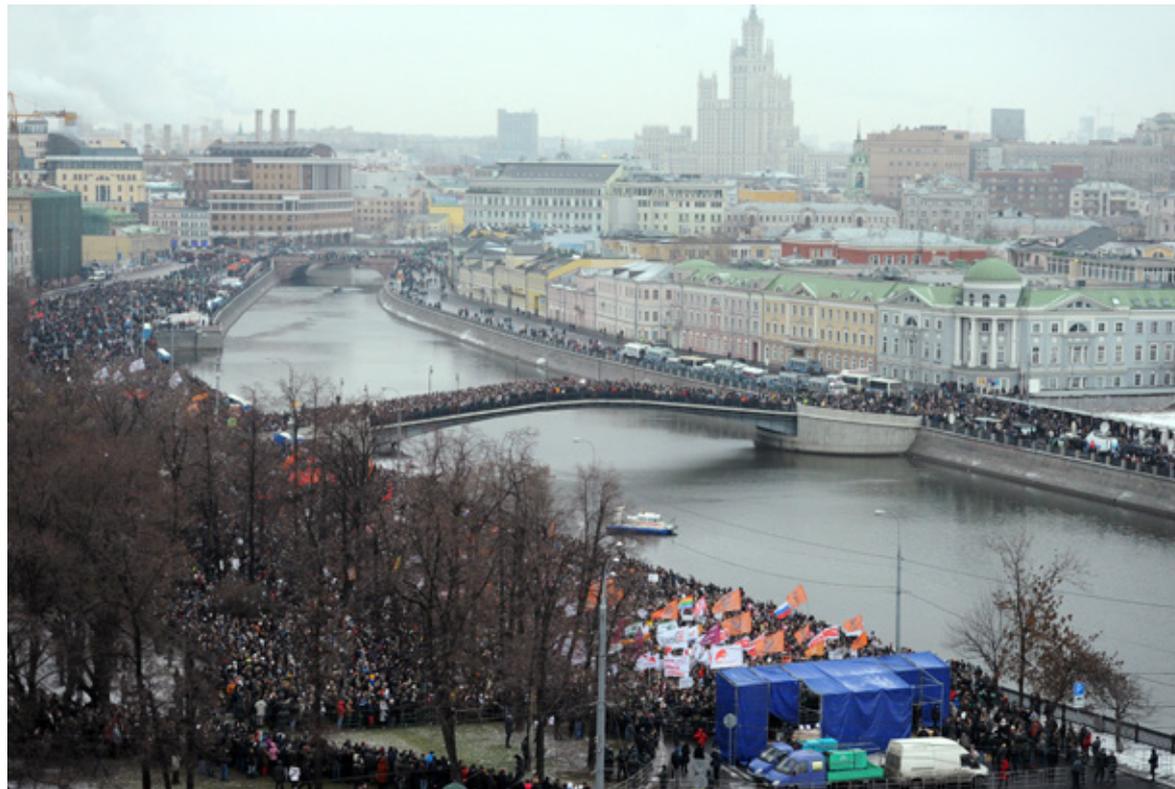
**Иванов А. С.:** *Команда у нас собралась хорошая, нам удалось разрешить все проблемы. И звёзды сошлись. 10 июля 2010 года произошло размещение дебютных еврооблигаций. С нами стали работать крупнейшие мировые банки: Citibank, J.P. Morgan, Deutsche Bank, BNP Paribas и другие. Разместились на 1 млрд долларов на 10 лет под 6,902%. Чуть позже сделали дополнительный выпуск — 600 млн. На тот момент это был очень хороший результат. После этого дебютного выпуска мы уже стали смелее и опытнее и разместились уже в евро, швейцарских франках.*

В начале 2013 года банк привлёк финансирование в объёме около 3 млрд долларов.

На Московской бирже были зарегистрированы два выпуска внутренних облигаций, номинированных в евро. Это был дебютный проект Внешэкономбанка на российском рынке, но он показал достаточно высокий спрос со стороны внутренних инвесторов на такие инструменты. И Внешэкономбанк запланировал довести свою долю рыночных облигационных заимствований до одной трети от общего объёма привлечённых ресурсов.

Но порой в экономику вмешивается политика. Так, в декабре 2011 года Внешэкономбанк был вынужден отменить размещение своих бондов (облигаций) из-за демонстраций, организованных после проведения выборов в Госдуму. Тогда инвесторы начали отзываться уже сделанные заявки. Американские покупатели посмотрели «репортаж» из Москвы, на котором были показаны введённые в город бронетранспортёры и танки, увидели жёсткий разгон демонстрантов. Правда, происходило это

Участники митинга «За честные выборы» на Болотной площади. 2011 год. Фото В. Астапковича. © РИА «Новости»



всё почему-то на фоне пальм. В конце концов оказалось, что под репортаж из России была подложена картинка из Греции! Тем не менее дело было сделано, и руководство Внешэкономбанка посоветовалось с коллегами, организаторами займа, и аннулировало сделку, чтобы спокойно завершить её через пару месяцев.

Важным партнёром Внешэкономбанка на финансовом рынке является Банк развития Китая (China Development Bank, CDB).

**Балло А. Б.:** *Вначале китайский Банк развития нам помог финансировать крупную сделку, которую мы организовали по заданию руководства страны. После успешного начала сотрудничества нам коллеги стали предоставлять кредитные линии, вначале на поддержку экспорта, потом на проекты в России. Кроме этого, мы многому научились у коллег.*

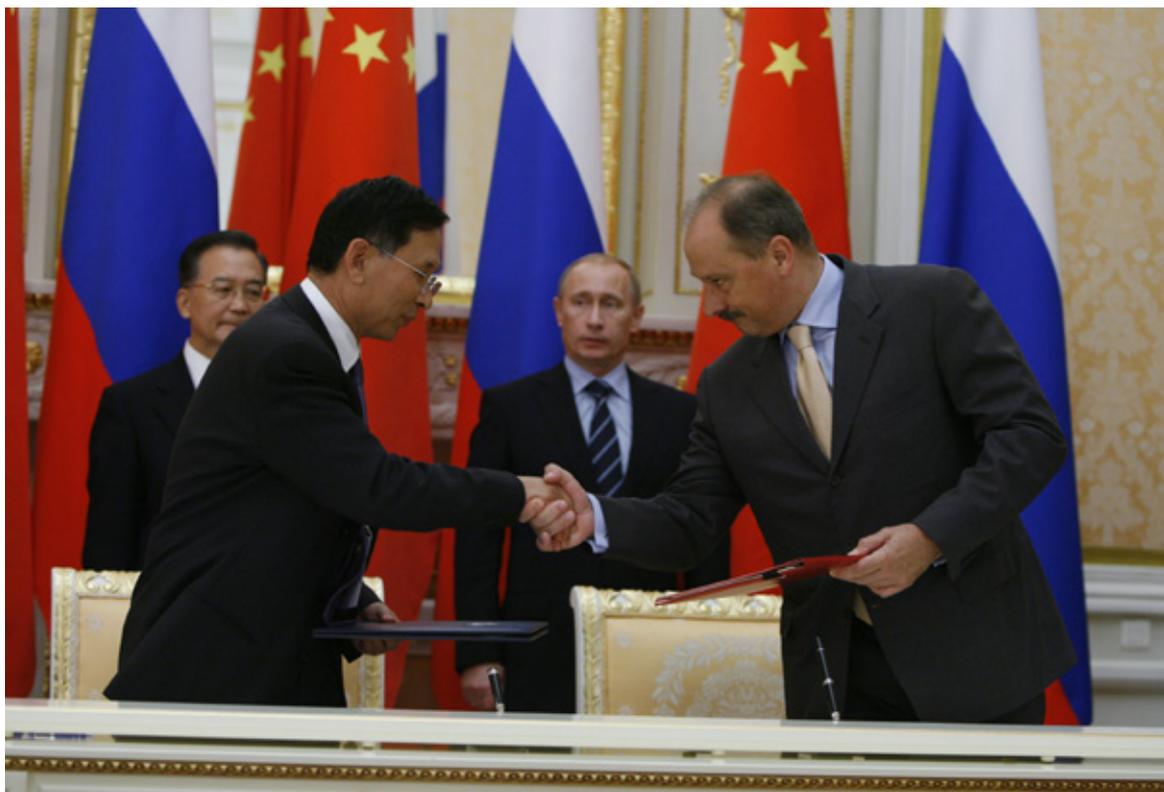
С этим банком у Внешэкономбанка были установлены необходимые контакты, внача-

ле на политическом уровне. Позже, когда появились совместные проекты, коллеги поняли, что Внешэкономбанк надёжный банк, больше всех из российских банков, подходящий им как партнёр, с похожей культурой, историей, структурой.

**Иванов А. С.:** *С 2008 года CDB стал предоставлять нам и несвязанные кредиты. Наше сотрудничество не прерывалось и в кризисные годы. Теперь речь идёт о кредитных линиях в миллиарды долларов.*

*Да, с китайскими банками работать непросто, они долго ведут переговоры, их специалисты задают много вопросов, но если они один раз поверили в тебя, то становятся надёжными партнёрами.*

В настоящее время у Внешэкономбанка очень много возможностей для дальнейшего совместного сотрудничества с Китаем. Прежде всего в развитии инфраструктуры, создании



Подписание российско-китайского соглашения. Справа налево: В. А. Дмитриев, В. В. Путин, руководитель Банка развития Китая и бывший премьер Госсовета КНР Вэнь Цзябао. Из архива Внешэкономбанка

туристических кластеров, строительстве промышленных предприятий, которые могут быть ориентированы как на экспорт в КНР, так и на удовлетворение внутреннего спроса на российской территории. Китайские партнёры участвуют в инвестициях в портовые зоны, аэропорты.

22 марта 2013 года Внешэкономбанк и Российский фонд прямых инвестиций подписали Меморандум о взаимопонимании с Китайской инвестиционной корпорацией (СІС) и её дочерней структурой — Российско-китайским инвестиционным фондом (РКИФ), который позволит увеличить совместные инвестиции на десятки миллиардов долларов.

**Иванов А. С.:** Мы будем совместно отбирать, идентифицировать, анализировать и предлагать к финансированию проекты в области инфраструктуры. Горизонт инвестирования составляет от семи лет и выше. Как правило, это десять-пятнадцать лет. Естественно, все эти проекты будут иметь интеграционное значение и способствовать развитию экономики как России, так и Китая.

Сотрудничество идёт по разным направлениям. Китайский банк развития имеет уже достаточно долгую и успешную историю, и у него есть чему поучиться.



**Носков С. Ю.:** Практика подсказала, что нужна корректировка традиционных подходов к образованию. Когда реализовывались разные проекты, мы заметили, что нам с партнёрами необходимо как минимум выработать единый понятийный аппарат, а в идеале — подготовить специалистов «под себя», под каждый планируемый инвестпроект. Окончательно эти идеи оформились в проект после стажировки руководителей Внешэкономбанка в Государственном банке развития Китая. В ГБРК\* создан

специальный департамент, который занимается оценкой и обучением персонала партнёров — от технических специалистов до менеджеров. ГБРК старается воздерживаться от инвестиционных рисков, если у потенциального партнёра нет команды грамотных управленцев, способных решать нестандартные задачи. Часть обучающих мероприятий передаётся на аутсорсинг, а основное обучение проводится силами департамента и за счёт средств ГБРК. Несмотря на то, что в ГБРК это новое подразделение и вложения в обучение персонала носят долгосрочный характер, технология обучения персонала партнёров позволяет ГБРК минимизировать инвестиционные риски за счёт повышения качества трудовых ресурсов, вовлечённых в реализацию инвестиционных проектов.

Активно Внешэкономбанк работает и со странами ШОС\*. В частности, с Эксимбанком Индии (Eximbank) по поставкам индийского оборудования в Россию. Был подписан меморандум с Банком развития ЮАР по финансированию инфраструктурных проектов в Африке. В этом случае Внешэкономбанк заинтересован в поддержке российского экспорта, данный регион очень интересен России, но пока реальные проекты только в перспективе. Внешэкономбанк собирается участвовать в создании российско-африканского фонда для предоставления акционерного капитала в новые совместные предприятия.

Постепенно Внешэкономбанк из долгового агентства стал уважаемым в мире кредитным учреждением. Летом 2013 года в рамках встречи на высшем уровне G20 банк проводил свою конференцию D-20 (development). В Москву тогда приехали руководители банков развития практически всех крупнейших стран.

**Иванов А. С.:** Это мероприятие показало, как изменились времена. Ещё 10 лет назад в мире обсуждались вопросы закрытия банков развития, якобы искажающих рыночную экономику,

\* Шанхайская организация сотрудничества (ШОС) — региональная международная организация, основанная в 2001 году лидерами Китая, России, Казахстана, Таджикистана, Киргизии и Узбекистана.

\* ГБРК — Государственный банк развития Китая.



*а сейчас во всех странах, даже в таких рыночно ориентированных, как англосаксонские, убедились, что они необходимы. Великобритания создала сразу два института развития.*

*Сейчас, привлекая ресурсы на рынке, мы вынужденно конкурируем с российскими коллегами, институтами развития других стран. Иностранным инвесторам всё равно, кому давать деньги: им важны доходность и гарантии возврата. Нам труднее, мы, например, не можем предоставить государственную гарантию, как наши немецкие коллеги, у нас есть только косвенная гарантия, в частности, благодаря составу нашего наблюдательного совета. К тому же по поручению государства мы занимаемся такими операциями, как управление пенсионными накоплениями, внешним долгом. Чтобы стать интересными для инвесторов, на первом этапе нам пришлось проделать большую работу: на встречах с потенциальными инвесторами следовало объяснить им нашу специфику и отличие от других коммерческих банков.*

Несмотря на сложную и непрогнозируемую в последние годы ситуацию на мировых финансовых рынках, Внешэкономбанк успешно действует на рынке заимствований. В частности, в 2013 году целевой объём привлечения финансовых ресурсов составил 7–8 млрд долларов. Примерно половина из них — публичный долг: еврооблигации и локальные облигации; остальное — непубличные инструменты, такие как синдицированные кредиты, двусторонние кредиты, торговое и связанное финансирование.

**Дмитриев В. А.:** *До сих пор Внешэкономбанку удавалось проводить заимствования на рынках капитала на весьма благоприятных условиях, что обеспечивало значительную часть фондирования для реализации инвестиционных проектов государственного значения.*

Шанхайская организация сотрудничества (ШОС). 2005 год

## Региональные программы Внешэкономбанка

После того как правительством Российской Федерации было принято решение о создании на площадке Внешэкономбанка банка развития, перед этим институтом была поставлена абсолютно новая и амбициозная задача — стать локомотивом социально-экономического развития страны, его регионов.

И позволила ему это сделать новая региональная политика. Банк планомерно способствует стимулированию экономического развития субъектов Российской Федерации путём создания новых центров экономического роста в регионах на основе их конкурентных преимуществ, участвуя в реализации проектов и программ развития, которые направлены на выравнивание уровня и качества жизни населения субъектов Российской Федерации. Уже ни для кого не секрет, что для крупного бизнеса присутствие Внешэкономбанка в том или ином регионе является своего рода индикатором благоприятности инвестиционного климата в том или ином субъекте Российской Федерации, а реализация банком в регионе инвестиционных проектов активизирует местный малый и средний бизнес.

Форпостом банка в реализации региональной политики является профильный департамент, созданный в 2010 году. Спектр задач, которые решает сегодня департамент региональной политики Внешэкономбанка, настолько широк, что только их перечисление займёт весьма значительное место в нашем тексте.

### СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПАРТНЁРСТВО И СОТРУДНИЧЕСТВО С РЕГИОНАМИ

Вся деятельность Внешэкономбанка в региональном разрезе в конечном счёте подчинена единой логике, которая заключается в достижении синергетического эффекта от реализации инвестиционных проектов, когда регион получает импульс к комплексному развитию территории. К сожалению, сегодня в профессиональном сообществе под комплексным развитием территорий подразумевается, как правило, комплексная жилищная застройка. Банк развития смотрит на этот термин намного шире. Его проекты направлены на вовлечение в активную хозяйственную деятельность как можно большего количества соседствующих муниципальных образований региона, установление межрегиональных связей, федеральных округов. Именно такой подход позволяет достичь всестороннего, то есть комплексного развития.

Задача департамента региональной политики состоит в определении регионов, которые могут стать «точками роста» в том или ином федеральном округе и выполнять роль локомотивов развития экономики по отношению к остальным субъектам макрорегиона. При этом банк стремится к тому, чтобы в рамках содействия комплексному развитию территорий использовались не только уже имеющиеся у него инструменты финансовой и нефинансо-

вой поддержки регионов, но и в этот процесс вовлекалось максимальное количество компаний Группы Внешэкономбанка, обладающих постоянно расширяющейся линейкой новых инструментов и продуктов.

У банка два подхода к определению таких регионов. С одной стороны, он следует логике государственных интересов и приоритетов — это развитие Сибири и Дальнего Востока, Северного Кавказа, Калининградской области и Арктики. Для активизации инвестиционной деятельности в этих регионах нами используются как финансовые, так и нефинансовые механизмы. Таким образом внутренние приоритеты банка развития есть стратегические приоритеты государства.

С другой стороны, в каждом макрорегионе есть свои очевидные и потенциальные лидеры. Специалисты банка их внимательно изучают и оценивают, кто в среднесрочной перспективе может стать локомотивом развития.



**Астафуров С. И.:** *Наша оценка складывается из нескольких составляющих. Профессиональные компетенции, слаженность работы и эффективность управленческой команды руководителя региона — факторы, снижающие*

*уровень рисков для наших проектов. Инвестиционная ёмкость региона, сформированные и обоснованные инвестиционные потребности крупного, среднего и малого бизнеса — финансовые показатели для определения возможного участия банка развития. Эффективность региональных корпораций развития, агентств и фондов, способствующих развитию предпринимательской деятельности, — индикатор перспективности региона для национального института развития в самом широком понимании термина. Показатели различных рейтингов, ресурсная база региона, инвестиционный потен-*

*циал субъекта и практические шаги региональной власти по его реализации — критерии перспективности сотрудничества.*

Каждый год выбираются три-четыре субъекта, с которыми банк считает целесообразным выстраивать долгосрочные отношения. При этом ставится цель — не точечно поддерживать те или иные проекты, а участвовать в комплексном развитии субъекта данной территории с подключением всех компаний Группы Внешэкономбанка. Благодаря своему составу и, как следствие, своей продуктовой линейке она может удовлетворить спектр инвестиционных потребностей региона, который не в состоянии «перекрыть» ни один банк.

Одним из новых инструментов, разработанных департаментом региональной политики, является «План совместных мероприятий с администрацией региона по комплексному развитию территории субъекта». Он является своего рода «дорожной картой» сотрудничества на среднесрочный период (5 лет) и составляется на основе документов стратегического планирования, разрабатываемых регионами (прежде всего стратегии социально-экономического развития региона). Кроме того, банк участвует в создании программы рационального территориального размещения производительных сил и территориального планирования. При его непосредственном участии разрабатываются программы по развитию индустриальных парков и кластеров, определяются необходимые меры поддержки моногородов, определяется набор мероприятий по развитию и поддержке малого и среднего предпринимательства и санации проблемных предприятий.

**Дмитриев В. А.:** *Сегодня с кластерными инициативами выступают Томская, Астраханская, Самарская, Белгородская, Вологодская, Курганская и Кировская области, Алтайский и Хабаровский края. В ряде регионов такие инициативы на стадии формирования. Здесь следует*



Посещение ООО «Гестамп-Северсталь-Калуга» – завода по производству металлических сборочных узлов и компонентов для автомобилестроительного сектора, размещённого в ИП «Грабоцево» в рамках визита руководителей Внешэкономбанка в Калужскую область. 2011 год. Из архива Внешэкономбанка

*отметить очень важный момент — необходимо, во-первых, чтобы эти инициативы исходили «снизу», то есть от бизнеса, и, во-вторых, чтобы предлагались реальные, проработанные проекты. Иначе это всё так и останется на бумаге. В соответствии с Меморандумом о финансовой политике Внешэкономбанка инвестиционные проекты в кластерах отнесены к приоритетным. Поэтому, если будут кластерные проекты, соответствующие требованиям банка развития, мы готовы принимать участие в их реализации.*

Как национальный институт развития банк реализует в регионе-партнёре ряд мероприятий нефинансового характера, направленных на повышение инвестиционной культуры. Совместно формируется перечень проработанных инвестиционных проектов, в том числе на условиях государственно-частного партнёрства. Принципиальным моментом является то, что эти документы содержат в себе конкретные действия по комплексному развитию тер-

риторий. Они предусматривают персональную ответственность и ключевые показатели эффективности — количество новых рабочих мест, планируемые показатели увеличения доходов бюджета от реализации проектов дают ответы на вопросы о том, какие новые отрасли экономики появятся в регионе, какие необходимо создать социальные, инфраструктурные объекты.

В соответствии с «Планом реализации Стратегии развития Внешэкономбанка на период 2011–2015 года» были сформированы и утверждены планы совместных мероприятий по комплексному развитию территорий Калужской области (2011 год), Кемеровской области (2012 год), Приморского края, Астраханской и Ростовской областей (2013 год). Проводится работа по формированию проектов планов совместных мероприятий с Чеченской Республикой, Нижегородской и Тюменской областями. В течение 2014–2016 годов планируется сформировать и утвердить планы совмест-

ных мероприятий Группы Внешэкономбанка с Алтайским краем, Калининградской, Ленинградской и Самарской областями.

Использование Внешэкономбанком в своей региональной политике комплексного программно-планового подхода к развитию субъектов Российской Федерации доказывает свою эффективность: происходит реальная диверсификация экономики, создаются новые высокотехнологичные рабочие места, формируются новые проекты с учётом территориального планирования и распределения производственных сил, сокращается дифференциация уровня и качества жизни населения.

**Дмитриев В. А.:** Главной составляющей инвестиционного климата региона является управленческая команда губернатора (главы) региона. Именно уровень профессиональных компетенций, умение говорить с бизнесом на одном языке и является определяющим при принятии бизнесом решения «заходить» в тот или иной регион.

Второй составляющей является региональное законодательство, регламентирующее взаимоотношения бизнеса и власти. Эти законы приняты практически везде, но далеко не везде они работают на практике. Причин здесь много, но основной проблемой является то, что законы пишутся «под копирку», без учёта региональной специфики.

Сегодня практически во всех регионах внедрён «Стандарт инвестиционной привлекательности». Согласно этому документу в регионах создаются институты развития, как правило, региональные корпорации развития.

Одним из наиболее динамично развивающихся регионов является Калужская область. Именно она в 2008 году стала площадкой для апробации нового подхода Внешэкономбанка к совместному сотрудничеству с субъектами.

**Дмитриев В. А.:** Производительность труда в России растёт сейчас на 2–3% в год — и это очень серьёзная проблема. Мы более чем в два

раза уступаем развитым экономикам. В то же время совсем недавно президент РФ привёл в пример ряд регионов, где производительность труда значительно превосходит общероссийскую. Возглавляет этот список Калужская область — 13%. Причём это регион, который живёт не за счёт сырья.

Регион «в чистом поле» за рекордные сроки создал у себя и автомобильный кластер, и кластер фармацевтики, биотехнологий и биомедицины, и ИКТ-кластер. Ключевым вопросом здесь является заинтересованность и, главное, умение местной власти организовать такую работу. Результаты достигаются благодаря сформированной среде развития — деловому климату, условиям для привлечения инвестиций, открытию.

Сотрудничество администраций в областях и Внешэкономбанка сразу стало строиться в основном на базе создания инфраструктуры индустриальных, логистических парков, в которые пришли в дальнейшем инвесторы и сформировали новую экономику области. К началу 2014 года Внешэкономбанк участвует в финансировании такого значимого для области инвестиционного проекта, как «Развитие инфраструктуры индустриальных парков Калужской области». Банк также принимает участие в формировании кластера производства автомобилей и автокомпонентов, в проекте строительства цементного завода (нового экологичного высокоэффективного производства цемента «сухим» способом), в проекте строительства завода по производству инфузионных растворов, а также препаратов парентерального питания согласно требованиям GMP (Good Manufacturing Practice, «Надлежащая производственная практика») на территории индустриального парка «Ворсино» Боровского района Калужской области.

Общий объём портфеля кредитов банка в целях реализации четырёх инвестиционных проектов на территории Калужской области по состоянию на 1 января 2014 года составил 38,89 млрд рублей.

Внешэкономбанку удалось выстроить действительно взаимовыгодные отношения — он получает возврат кредитов с процентами, а область — новые рабочие места и дополнительные налоговые поступления.

При реализации плана обнаружилась явная проблема: старые промышленные калужские предприятия на фоне новых развивающихся производств оказались в сложном положении. Произошёл переток рабочей силы за счёт разницы зарплаты и конкурентоспособности. Однако старые предприятия, как правило, имеют для региона очень важное социальное значение — на них «выросло» не одно поколение трудовых династий, которые считают эти предприятия «родными» — закрыть их просто так нельзя. Необходимо было найти средства и возможности для санации или перепрофилирования этих предприятий. Для решения этой проблемы в рамках утверждённого плана были начаты мероприятия по созданию администрацией области совместно с дочерним обществом Внешэкономбанка ООО «ВЭБ Капитал» фонда поддержки предприятий Калужской области, оказавшихся в сложном финансовом положении.

**Астафуров С. И.:** *Есть ещё одна проблема, причём, по нашей оценке, она характерна не только для Калужской области: в разных районах региона условия для ведения бизнеса не одинаковы. Прежде всего это инфраструктурные ограничения и квалификация трудовых ресурсов. Применительно к Калужской области — север региона более «приспособлен» для развития бизнеса, чем юг. Сейчас нами совместно с администрацией прорабатывается вопрос о выстраивании такой инвестиционной политики в регионе, чтобы максимально нивелировать эти различия. Свой опыт с учётом успехов и трудностей мы распространяем на другие регионы.*

Нельзя не отметить опыт взаимодействия Внешэкономбанка с Красноярской областью.

Это был один из первых удачных комплексных региональных проектов банка, ещё до создания банка развития. Как развивалась эта программа, рассказывает бывший губернатор края.

В 2000-х годах, кроме больших проектов комплексного развития края, были разработаны стратегии развития города Красноярска, малых городов, закрытых административно-территориальных образований, сельских местностей края.

**Хлопонин А. Г.:** *Было ясно, что ко всем этим территориям должен быть разный подход. Так, например, у Красноярска, в отличие от Норильска, стратегия должна быть направлена на приток населения, увеличение количества рабочих мест. Исходя из этого в основе стратегии развития Красноярска должен быть свой подход к строительству жилья, дорог, социокультурных объектов, к планированию энергоресурсов. В Красноярске и его спутнике Красноярске-26, имеющем высококвалифицированные научные кадры, программа предусматривает развитие в первую очередь инновационного кластера.*

Создание Сибирского федерального университета соответствует этой политике. И в решении этих программ большую роль играет Государственная корпорация «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)».

Для повышения инвестиционной активности в крае мы с 2004 года стали проводить ежегодно Красноярские экономические форумы. Главным событием первого форума стала презентация среднесрочной программы социально-экономического развития Красноярского края. Особенностью форума стала его ориентация на развитие в стране ГЧП (государственно-частного партнёрства), в его рамках мы отработывали на примере проекта комплексного развития Нижнего Приангарья роли государства и частных компаний. Пришлось столкнуться с тем, что государство и Внешэкономбанк, в частности, аккуратно выполняли взятые

на себя обязательства, а наши частные партнёры поступали так далеко не всегда.

Важной темой форума было решение именно этого вопроса. Тема чрезвычайно важна сегодня, поэтому участниками заседаний форума были В. В. Путин, Д. А. Медведев, все ключевые российские вице-премьеры и министры. Во всех форумах участвовал В. А. Дмитриев, а Внешэкономбанк является основным участником организации форума. Управление развития ГЧП, созданное в банке, является главным разработчиком соответствующих документов форума.

Уникальным субъектом Российской Федерации как по геополитическому, так и по стратегическому значению для страны является Калининградская область. Это западный форпост государства.

Ключевой особенностью инвестиционной политики в Калининградской области является то, что если на основной территории России соседние регионы зачастую пытаются перема-

нить крупного инвестора к себе, то этому изолированному субъекту Российской Федерации приходится бороться за инвестора с другими странами: Польшей и государствами Балтии. А это зона Европейского экономического сообщества...

**Астафуров С. И.:** Калининградская область не может, да, наверное, и не должна исполнять роль локомотива роста для других субъектов СЗФО. Нами этот регион рассматривается как стратегически приоритетный для страны. Исходя из этого посыла, мы выстраиваем отношения с местным бизнесом, администрацией, участвуем в проектах Калининградской области. Как национальный институт развития формируем там инвестиционную среду, в том числе путём активных образовательных мероприятий, направленных на обучение потенциальных и действующих участников инвестиционного процесса.

Конференция по управлению проектами ГЧП. 2012 год.  
Из архива Внешэкономбанка



У Внешэкономбанка большие планы в этом регионе, в частности, банк совместно с холдингом АВТОТОР планирует развитие на территории Калининградской области автомобильного кластера.

Представители банка входят в различные региональные коллегиальные органы при губернаторе по вопросам экономической и инвестиционной деятельности. Причём это не номинальное участие, а реальная работа по формированию региональной законодательной базы в области инвестиций. Большая роль в этой работе отведена представительству Внешэкономбанка в Санкт-Петербурге.

И ещё об одном направлении работы Внешэкономбанка — координации работ по господдержке модернизации моногородов. Эту функцию Внешэкономбанк получил в декабре 2009 года

как национальный институт развития и агент правительства по соответствующей программе.

В конце 2013 года на базе «дочки» банка — «ВЭБ Капитал» — был создан проектный офис по реализации инвестиционных проектов в моногородах. Тогда же в Меморандум о финансовой политике Внешэкономбанка были внесены изменения, которые расширили возможности участия банка в финансировании проектов. В частности, финансирование проектов в моногородах включено в основные направления инвестиционной деятельности. А минимальный порог стоимости таких проектов снижен с двух до одного миллиарда рублей.

В департаменте региональной политики также было создано профильное управление, осуществляющее инвестиционное консультирование и экспертизу проектов моногородов.

Вице-премьер России А. Г. Хлопонин и В. А. Дмитриев. 2005 год.  
Из архива Внешэкономбанка



## ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВА ВНЕШЭКОНОМБАНКА В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ. СОДЕЙСТВИЕ ПОВЫШЕНИЮ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНОВ

История деятельности представительств Внешэкономбанка за рубежом неразрывно связана с историей банка и страны, со всеми сопутствующими изменениями и особенностями государственной политики.

Сегодня зарубежные представительства Внешэкономбанка работают в девяти государствах: Соединённое Королевство Великобритании и Северной Ирландии (Лондон), Республика Индия (Нью-Дели и Мумбай (бывший Бомбей)), Итальянская Республика (Милан), Федеративная Республика Германия (Франкфурт), Французская Республика (Париж), Соединённые Штаты Америки (Нью-Йорк), Китайская Народная Республика (Пекин), Южно-Африканская Республика (Йоханнесбург) и Швейцарская Конфедерация (Цюрих). Их работа направлена в том числе и на привлечение иностранных инвесторов в Россию. Например, представитель Внешэкономбанка в Лондоне ведёт активную работу по популяризации инвестиционного потенциала промышленных площадок в моногородах России.

История представительств Внешэкономбанка на территории Российской Федерации насчитывает около 15 лет. Решение о создании такой сети выросло из понимания необходимости повышения эффективности взаимодействия с региональными органами власти и бизнес-сообществом в субъектах Российской Федерации, повышения доверия к одному из крупнейших банков страны путём прямого диалога с регионами в режиме «лицом к лицу».

На сегодняшний день во всех федеральных округах (за исключением Центрального) созданы и успешно работают представительства Внешэкономбанка. Причём пять из семи представительств (кроме Санкт-Петербургского и Хабаровского) созданы при непосредственном

участии департамента региональной политики. В 2013 году в составе департамента образовано управление по взаимодействию с субъектами Центрального федерального округа. Таким образом, деятельность департамента и подчинённых ему представительств охватывает территорию всех 83 субъектов Российской Федерации.

Ключевыми направлениями деятельности представительств Внешэкономбанка на территории Российской Федерации являются: поиск и предварительный отбор проектов, представляющих потенциальный интерес для банка и соответствующих Меморандуму о финансовой политике банка; консультирование инициаторов проектов по вопросам подготовки инвестиционных заявок для проведения экспертизы проектов в банке; участие в мониторинге инвестиционных проектов, финансируемых банком, в целях своевременного выявления факторов, которые могут повлиять на ход их реализации.

Не менее значимой функцией представительств является представление интересов Группы Внешэкономбанка при взаимодействии с органами власти субъектов Российской Федерации и бизнес-сообществом в целях укрепления стратегического партнёрства и долгосрочного сотрудничества. В рамках этого направления сотрудники представительств совместно с сотрудниками головного офиса Внешэкономбанка участвуют в работе 92 комиссий, советов, рабочих групп, включая совещательные органы по вопросам инвестиционной деятельности.

### ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ВНЕШЭКОНОМБАНКА В СЕВЕРО-КАВКАЗСКОМ ФЕДЕРАЛЬНОМ ОКРУГЕ

Поддерживая социально-экономическое развитие в этом округе, имеющем стратегическое значение, в том числе для обеспечения национальной безопасности страны, Группа Внешэкономбанка использует различные инструменты.

В 2010 году банком в целях развития инвестиционной среды Северо-Кавказского федерального округа была создана дочерняя ком-

пания ОАО «Корпорация развития Северного Кавказа» (ОАО «КРСК»). В феврале 2011 года открылся её офис в городе Ессентуки.

На территории округа работает представительство Внешэкономбанка в г. Пятигорске, деятельность которого направлена на поиск и предварительный отбор инвестиционных проектов, соответствующих Меморандуму о финансовой политике банка.

**Хлопонин А. Г.:** *В России с Северо-Кавказского федерального округа стала актуальной территориальная модель управления. Создаются государственные территориальные программы. Мы в рамках такой программы взяли решать серьёзный клубок конфликтов и противоречий, существующий в нашем регионе. Задача не из лёгких. Северный Кавказ — это перенаселённый регион, с урезанной территорией и отсутствием у населения опыта рыночных отношений.*

*Внешэкономбанк вновь стал нашим важным партнёром. Много предстоит ещё решить, и можно сказать, что мы уже подходим к созданию эффективной модели взаимоотношения.*

*Не всё ещё получается. Так, корпорация должна ввести в действие максимальное количество проектов, предлагаемых в северокавказских субъектах.*

*На первом этапе мы получили огромное количество заявок, около десяти тысяч. Но оказалось, что реальное экономическое обоснование имели лишь единицы. И конечно, научить местный бизнес грамотно готовить свои проекты для участия в наших программах — одна из задач, которую решает ОАО «КРСК».*

Постановлением Правительства Российской Федерации от 14 октября 2010 года № 833 «О создании туристического кластера в Северо-Кавказском федеральном округе, Краснодарском крае и Республике Адыгея» было создано ОАО «Курорты Северного Кавказа» (КСК). Внешэкономбанк стал его акционером, а первый заместитель председателя банка М. И. Полуляев — членом совета директоров КСК.

Перед обществом стояла задача создать условия для социально-экономического развития Северо-Кавказского федерального округа, Краснодарского края и Республики Адыгея за счёт реализации комплексного проекта, основанного на принципах рационального использования природных ресурсов, экономической эффективности, популяризации спорта и здорового образа жизни.

Уже сейчас с участием банка успешно реализуются проекты строительства горных курортов в Архызе (Зеленчукский и Урупский районы Карачаево-Черкесской Республики) и в Ведучах (Итум-Калинский район Чеченской Республики).

Всего сегодня на территории СКФО с участием Внешэкономбанка реализуется шесть инвестиционных проектов общей стоимостью 30,17 млрд рублей (доля участия банка — 24,18 млрд рублей).

**Астафуров С. И.:** *Для нас важной задачей является программа финансирования развития предпринимательства на Северном Кавказе. К сожалению, последние 20 лет в этом регионе по известным причинам не готовились кадры как среднего, так и высшего уровня, на которых можно было бы опереться при создании крупных производств. Более того, традиционная ориентированность Северного Кавказа на мелкий и средний бизнес предполагает финансовое содействие именно в этом сегменте рынка. Развитие МСП позволит обеспечить работой как можно больше людей, будет способствовать быстрой оборачиваемости средств, ведь большие проекты рассчитаны на 5, 10, 12 и более лет.*

С этим согласен и вице-премьер правительства России А. Г. Хлопонин.

**Хлопонин А. Г.:** *Для того чтобы на территории Северного Кавказа активнее развивался бизнес, важно решать как вопросы, связанные с повышением инвестиционной привлекательности региона, так и социальные проблемы. В 2013 году*



правительством России совместно с северокавказскими регионами разработана и утверждена федеральная целевая программа «Юг России» на 2014–2020 годы. Она будет реализовываться в два этапа.

В течение первого этапа по 2016 год включительно наша главная задача — ликвидировать социальный дисбаланс в регионе. В частности, сегодня 18 тысяч детей на Северном Кавказе учатся в три-четыре смены. О каком качественном образовании можно говорить! Нужно строить школы и учреждения здравоохранения, чтобы вывести регион хотя бы на средний по России уровень обеспечения образовательными учреждениями. На это выделяется 15 млрд рублей.

С 2017 года мы должны приступить в рамках ГЧП к реализации крупных проектов, цель которых — обеспечить полную занятость местного населения, повысить его управляемость и мобильность. Для этого в числе ряда мер мы планируем решить вопрос с предоставлением среднего профессионального образования молодёжи Северного Кавказа. Для этого необходимо

создавать современные техникумы и при их планировании учитывать в первую очередь потребности наших госкорпораций, занимающихся освоением Сибири, Дальнего Востока, нефтяного шельфа Русского Севера.

Молодёжь, причём не только кавказская, должна понять, что карьерный рост сегодня может быть не менее успешным через получение специального среднего образования, нужной экономике страны профессии, приобретение опыта работы, чем за счёт получения сразу после окончания школы диплома о высшем образовании. Что толку от 170 филиалов московских вузов на территории нашего округа? Большинство из них не готовят профессионалов. Мы уже 50 таких «фабрик дипломов» закрыли без всякого вреда образованию и будем продолжать это делать в дальнейшем. А первый современный техникум в Дагестане уже построен и успешно приступил к работе. Кстати, в этом мы также ожидаем серьёзной помощи от Государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)».

Осмотр объектов, строящихся с финансированием Внешэкономбанка. В центре: вице-премьер России А. Г. Хлопонин и министр экономики России А. В. Улюкаев. 2014 год. Из архива А. Г. Хлопонина

## ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ВНЕШЭКОНОМБАНКА НА ДАЛЬНЕМ ВОСТОКЕ И В БАЙКАЛЬСКОМ РЕГИОНЕ

Дальний Восток и Байкальский регион — один из приоритетов инвестиционной политики Внешэкономбанка. В состав этого макрорегиона входят субъекты Российской Федерации Дальневосточного федерального округа и три субъекта Российской Федерации Сибирского федерального округа (Республика Бурятия, Забайкальский край, Иркутская область).

**Дмитриев В. А.:** *Для динамичного развития Восточной Сибири и Дальнего Востока сейчас открылись, на мой взгляд, исключительные возможности. Это связано с тем, что центр мировой экономической активности постепенно смещается на Восток. Движущей силой развития становятся государства Азии. Восточная Сибирь и Дальний Восток территориально близки к таким быстро развивающимся странам, как Китай, Индия, Индонезия, Филиппины, Южная Корея, Вьетнам. Их растущий спрос и богатейший ресурсный потенциал российских территорий объективно подводят обе стороны к необходимости стратегического партнёрства.*

Дальневосточный инвестиционный конгресс. Выступает заместитель председателя Внешэкономбанка И. В. Макиева. 2013 год. Из архива Внешэкономбанка



Банк уже заключил соглашения о долгосрочном сотрудничестве с Хабаровским и Приморским краями, с Амурской, Сахалинской и Иркутской областями, с Республикой Саха (Якутия). Причём к выполнению этих программ привлечены дочерние структуры Внешэкономбанка: проектные, лизинговые, инвестиционные компании, агентство по страхованию экспорта. На 1 февраля 2014 года общая стоимость проектов, реализованных, реализуемых и планируемых к реализации при участии Внешэкономбанка на территории Дальневосточного федерального округа и Байкальского региона составляет 641,1 млрд рублей. Участие банка — 466,6 млрд рублей. В результате в регионе должно появиться свыше 21 тыс. рабочих мест. На рассмотрении во Внешэкономбанке находятся пять проектов на общую сумму 300,4 млрд рублей с предполагаемым участием банка — 285,9 млрд рублей.

Перечень направлений весьма широк: транспортная инфраструктура, авиастроение, нефтехимическая промышленность, деревообработка, инфраструктура туризма. К наиболее значимым проектам относится пассажирский терминал в Международном аэропорту Владивостока, построенный к саммиту АТЭС-2012.

Общая стоимость проектов, одобренных советом директоров Фонда развития Дальнего Востока и Байкальского региона к комплексной экспертизе (данные на сентябрь 2013 года), — более 23 млрд рублей. Крупнейшие из них: строительство железнодорожного моста через реку Амур в Китай, два проекта по созданию деревообрабатывающих производств в городе Амурск и в Ванинском районе Хабаровского края, организация автомобильного производства и производства автокомпонентов в Приморском крае, реконструкция и модернизация Хабаровского НПЗ, создание инфраструктуры для интегрированной развлекательной зоны «Приморье» и рыбопромышленного кластера на острове Шикотан.

На развитие промышленного производства направлено, в частности, строительство судостроительного комплекса «Звезда» в Приморском крае при участии ОАО «Объединённая судостроительная корпорация».

С целью создания условий опережающего развития макрорегиона и содействия инвестиционной деятельности в ноябре 2011 года Внешэкономбанком был создан специализированный институт развития — Фонд развития Дальнего Востока и Байкальского региона. Он вместе с уже имевшимся представительством банка с офисом в Хабаровске и его филиалом во Владивостоке создал необходимую институциональную базу, позволяющую Внешэкономбанку наладить систему сбора и фильтрации инвестпроектов в целях отбора приоритетных, способных придать импульс развитию Дальнего Востока и Восточной Сибири.

Всего фонд инвестировал в высокотехнологические российские компании 500 млн долларов, а иностранные партнёры банка — 1,1 млрд. Кроме того, при содействии фонда зарубежные инвесторы вложили в российскую экономику ещё 3,2 млрд долларов. В результате фонд привлёк на каждый доллар российских инвестиций ещё по 10 долларов от иностранных инвесторов.

Помимо реализации крупных проектов, Внешэкономбанк осуществляет на территории Дальнего Востока и Забайкалья поддержку моногородов. Их здесь более 80.

На Дальнем Востоке Внешэкономбанком реализуется серьёзная программа в таких отраслях, как деревообработка, рыбная промышленность, сельское хозяйство. Примером может служить развитие соевого производства в Приморском крае. Большое значение банк придаёт проекту в Еврейской автономной области по строительству моста, соединяющего нашу страну с Китаем. В него он инвестирует средства вместе с китайскими партнёрами.

**Дмитриев В. А.:** *Следует сказать и о первом на Дальнем Востоке автомобильном заводе полного цикла. Проект стартовал практически «в чистом поле». К тому же рынок был наполнен поддержанными японскими машинами с правым рулём. Однако эксперты банка увидели перспективу в обосновании проекта. Было решено поддержать инициативу компании «Соллерс» по реализации автомобильного производства на Дальнем Востоке. В результате сегодня во Владивостоке в форме совместных предприятий с участием компании и крупнейших японских автопроизводителей созданы два автомобильных завода, на которых производится линейка японских и корейских автомобилей разных марок, моделей, типов и комплектаций, в том числе Mazda, Toyota, SsangYong. Очевидно, что заводы оживили бизнес смежников: от автосалонов до станций технического обслуживания, а также предоставили рабочие места для жителей региона. Кстати, часть продукции реализуется на европейской территории России.*

*Сумма заявок, которые мы получили по Дальнему Востоку и Забайкалью, превышает 10 трлн рублей. Но, к сожалению, многие проекты, которые нам предлагаются в этом регионе (да и не только в нём), носят форму «хотелок», за которыми нет ни инвестора, ни денег, а сам проект не проработан. Нет пока перечня не то что утверждённых, хотя бы структурированных для внебюджетного инвестирования, приоритетных проектов региона.*

*Однако часто приходится слышать, в том числе и от глав субъектов Федерации: «Вот мы представили на рассмотрение в структуры Внешэкономбанка проектов на несколько сотен миллиардов рублей. И ни один не профинансирован». Забывая, что за этими проектами в 99% случаях нет конкретного инвестора.*

Дальнему Востоку нужны масштабные инвестиции. Но регион сам должен быть готов к приходу инвесторов.

## Деятельность Внешэкономбанка на валютном, межбанковском денежном рынках, управление портфелем ценных бумаг

Операции на внутреннем и внешнем валютном и денежном рынках, а также рынке ценных бумаг осуществляются Внешэкономбанком в целях управления временно свободными денежными средствами (ликвидностью) в соответствии с Меморандумом о финансовой политике Внешэкономбанка.

С этой целью Внешэкономбанк привлекает и размещает краткосрочные кредиты в рублях и иностранной валюте, проводит конверсионные операции, операции РЕПО, сделки с ценными бумагами и производными финансовыми инструментами.

Конкретные инструменты, параметры, условия операций в указанных сегментах финансовых рынков определяются исходя из результатов анализа текущей и ожидаемой рыночной конъюнктуры. Начиная с 2007 года предельный размер средств, которые направляются на эти цели, определяется ежегодно наблюдательным советом банка.

**Дмитриев В. А.:** *Внешэкономбанк традиционно является активным участником рынка ценных бумаг, и более того, многие годы по отдельным инструментам казначейство банка играло роль маркетмейкера. Там работают профессионалы высочайшего класса. Сегодня наша политика и повседневная работа на фондовом рынке в большей степени определяются положением об управлении ликвидно-*

*стью. Мы ведём достаточно консервативную политику при принятии решений по изменению структуры и объёмов вложений, предпочитаем не связывать наши действия с ненадёжными эмитентами и рискованными инструментами. В основном это вложения в облигации. Если же мы вкладываемся в акции, то, как правило (или даже исключительно), в «голубые фишки», что позволяет, с одной стороны, гибко управлять ликвидностью, а с другой — обеспечивать соблюдение принципа безубыточности для банка.*

До момента, когда Внешэкономбанк стал институтом развития и занялся кредитованием крупных долгосрочных капиталоемких проектов, работа на фондовом рынке и поступления от управления портфелем ценных бумаг (акций и облигаций) были для него основным источником дохода и достигали до  $\frac{3}{4}$  общего объёма. В настоящее время баланс в доходной части делится в отдельные годы или как два к одному или примерно пополам между доходами от ценных бумаг и процентными и комиссионными доходами. Это произошло в связи с серьёзным наращиванием кредитного портфеля банка.

До 1998 года банк много работал на рынке ГКО, поэтому, как и многие другие, пострадал во время августовского кризиса. Однако за счёт эффективной работы быстро восстановился.



**Карпова Ю. С.:** После кризиса 1998 года мы активно работали с ценными бумагами, что помогло нам быстро восстановиться. Ежедневно совершалось очень много сделок, до 100. Работали с крупными банками, поэто-

му разовые операции часто доходили до 100 млн долларов. У нас был поток заявок на покупку и продажу бумаг от клиентов банка. Их оформление и учёт занимали много времени, уходили домой поздним вечером, часто чуть ли не в полночь, но получали удовлетворение от работы. Кстати, в основном ручной, автоматизации практически не было.

В то время, особенно с 2002 по 2004 год, кредитная деятельность банка была не слишком активной, и вложения на фондовом рынке имели особенно важное значение. Прежде всего мы занимались облигациями внутренних и внешних валютных займов, оставаясь маркетмейкерами на рынке бумаг российского валютного долга. Проводили и операции с деривативами — в основном всё с теми же инструментами. У нас в портфеле было облигаций на сумму примерно 1 млрд долларов.

В акциях мы в основном совершали отдельные относительно крупные сделки, которые не давали больших оборотов.

#### ДИСКУССИЯ О РОЛИ БАНКА НА ФОНДОВОМ РЫНКЕ В ПЕРИОД СОЗДАНИЯ БАНКА РАЗВИТИЯ

В процессе подготовки документов по созданию банка развития в 2006 году бурные дискуссии вызывало предоставление Внешэкономбанку (в качестве будущего банка развития) права работать на рынке ценных бумаг. Из Внешэкономбанка хотели сделать специализированную госкорпорацию, забывая, что у него есть и банковские функции. Но в конце концов разработчики решили, что банк после получения лицензии ФСФР будет наделён правом вести профессиональную деятельность на фондовом рынке, ему

разрешат выпускать облигации и векселя, участвовать в сделках на срочном рынке и осуществлять доверительное управление.

В Государственной думе этот вопрос вызвал самое горячее обсуждение. В законопроекте, принятом в первом чтении, банку разрешалось работать на фондовом рынке только в целях осуществления проектов развития, ради которых он создавался. Это, естественно, не могло нравиться руководству Внешэкономбанка, поскольку банк всегда занимал ощутимую долю на рынке операций с ценными бумагами и формировал за счёт этих операций большую часть доходов.

В. А. Дмитриев успокаивал депутатов, заявляя, что банк развития не станет монополистом на финансовом рынке. Доля Внешэкономбанка в операциях РТС в то время не превышала 7%. Брокерскую деятельность Внешэкономбанк в 2006 году вёл по минимуму, в основном по соглашению с Пенсионным фондом РФ (размещая по его распоряжениям его временно свободные ресурсы)<sup>1</sup>.

Однако Минэкономразвития выступило категорически против свободной работы банка на фондовом рынке, аргументируя, что ему нужны гарантии сохранности предоставляемых Внешэкономбанку средств.

Ко второму чтению заместитель председателя Комитета Государственной думы по кредитным организациям и финансовым рынкам П. А. Медведев внёс поправки, снимающие ограничения на финансовые операции банка развития, установленные п. 10 ст. 3 законопроекта.

---

Министерство не проявляло готовности к компромиссу. На заседаниях банковского подкомитета представители МЭРТ настаивали на том, что банк развития должен существовать исключительно за счёт реализуемых проектов. По оценкам директора департамента корпоративного управления МЭРТ Анны Поповой, инвестиционные проекты начнут приносить прибыль не ранее чем через пять лет. До этого времени банк, по мнению Поповой, должен жить за счёт уставного капитала<sup>2</sup>.

---

Слева направо: В. А. Дмитриев, председатель правительства РФ, председатель наблюдательного совета Внешэкономбанка  
В. А. Зубков, заместитель председателя Внешэкономбанка  
Ю. С. Карпова, сотрудники ДВФО. 2008 год. Из архива Внешэкономбанка



Такие же поправки предложили и несколько членов Совета Федерации, в том числе и председатель Комитета СФ по финансовым рынкам и денежному обращению С. А. Васильев. Эту позицию поддержало и правительство. Заместитель руководителя аппарата правительства М. Ю. Копейкин выразил мнение, что банк развития должен обладать полномочиями полноценной кредитной организации.

В итоге в целях реализации проектов развития, обеспечения собственной ликвидности и управления рисками Внешэкономбанк получил возможность осуществлять на рынке ценных бумаг дилерскую и депозитарную деятельность, деятельность по управлению ценными бумагами, а также осуществлять доверительное управление денежными средствами и иным имуществом, в том числе находящимся в государственной собственности. Банку было разрешено проводить заимствования не только под конкретные инвестиционные проекты на строго ограниченные суммы, но и в целях пополнения собственных финансовых ресурсов на ведение текущей деятельности.

**Медведев П. А.:** Решение о снятии ограничений было правильным, иначе банк стал бы неплатёжеспособным. Внешэкономбанк был взят в качестве базы для создания банка развития для того, чтобы использовать профессионализм сложившегося коллектива при решении трудных задач,

которые правительство возлагало на банк. Если профессионала связать по рукам и ногам и требовать, чтобы он исполнял свои профессиональные танцы, получится нелепица. Чтобы избежать противоречия, законодатель может ограничить круг позволенных банку операций, но не следует доводить эти ограничения до бессмыслицы. Банк получает средства крупными траншами, а тратит, образно говоря, по рублю. Оставшиеся деньги нужно куда-то вкладывать. Оптимально их использовать на фондовом рынке.

#### ДЕЙСТВИЯ ВНЕШЭКОНОМБАНКА В ДНИ КРИЗИСА 2008–2009 ГОДОВ ПО ПОДДЕРЖКЕ ФОНДОВОГО РЫНКА

В дни кризиса 2008–2009 годов Внешэкономбанк был привлечён к непосредственному участию в правительственной программе, направленной на обеспечение поддержки фондового рынка. Для этой цели на депозите в банке были размещены 175 млрд рублей из средств Фонда национального благосостояния (ФНБ), которые предназначались для проведения инвестиционных операций.

**Дмитриев В. А.:** Операции, связанные с инвестированием средств ФНБ в российский фондовый рынок, были согласованы с Минфином. Согласовывались не только целесообразность вхождения в рынок и объём нашего участия, но и перечень эмитентов и инструментов, в которые мы

должны были вкладываться, — это были высоконадёжные корпоративные эмитенты и ликвидные инструменты.

При инвестировании Внешэкономбанк исходил из рыночной ситуации. Бывали дни, когда мы спокойно созерцали, иногда ситуация подсказывала нам необходимость нашего участия. В результате мы выполнили задачу, которая на нас была возложена, и параллельно с этим получили дополнительный доход. И уверяю вас, не только по нашим собственным оценкам, но и по оценкам обозревателей и специалистов, наши сотрудники сработали весьма профессионально.

В дни кризиса ряд крупных российских эмитентов получил поддержку со стороны Внешэкономбанка, и это оказало благотворное влияние на весь фондовый рынок.

В декабре 2009 года предоставленные средства из ФНБ в полном объёме, включая процентный доход, были досрочно возвращены в Минфин.

#### ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ВНЕШЭКОНОМБАНКА

##### НА РЫНКЕ МЕЖБАНКОВСКОГО КРЕДИТОВАНИЯ

Сейчас основным направлением деятельности Внешэкономбанка на рынке межбанковского кредитования является краткосрочное размещение средств в рублях и иностранных валютах и привлечение средств для поддержания ликвидности.

**Карпова Ю. С.:** Мы занимаемся управлением временно свободными денежными средствами, регулированием ликвидности банка. А вот позиций в расчёте на игру, например, с растущим или падающим долларом или евро, обычно не открываем. Хотя, конечно, то, чем мы занимаемся, — это не бездумная работа, специалисты у нас высококвалифицированные и с фантазией.

Портфель банка диверсифицирован по видам ценных бумаг и эмитентам, в структуре вложений преобладают ликвидные инструменты высоконадёжных российских эмитентов.

В портфеле представлены долговые и доле-вые ценные бумаги: государственные облигации Российской Федерации, корпоративные долговые обязательства российских эмитентов (облигации, еврооблигации и векселя), облигации иностранных эмитентов, акции и депозитарные расписки.

Объём портфеля ценных бумаг по состоянию на 1 января 2013 года составлял 455,2 млрд рублей.

**Карпова Ю. С.:** Из крупных операций можно отметить следующую: в конце 2007 года мы купили большой пакет акций EADS на сумму 990 млн евро. И долго сидели с этим пакетом, учитывая его убыток, переоценивая, верили в будущее и ждали. В вот в 2013 году вышли из него, получив хорошую прибыль. Это стало одной из наших самых больших сделок на рынке ценных бумаг прошлого года.

Внешэкономбанк предпочитает вкладывать свободные средства не в акции, а в облигации. Облигации всё-таки дают устойчивый доход в отличие от акций, которые более подвержены серьёзным рыночным колебаниям. И в стратегии у нас записано, что при формировании собственного портфеля мы придерживаемся консервативного подхода. Но при этом мы не можем не учитывать складывающуюся конъюнктуру и отвергать возможность получения дополнительного дохода через акции. Поэтому наш банк является одним из миноритариев в крупных российских компаниях.

В последнее время значительно увеличился объём вложений в рублёвые корпоративные облигации, основную часть которых составили ценные бумаги системообразующих российских организаций — крупнейших компаний и банков. Внешэкономбанк неоднократно принимал участие в качестве инвестора в первичных размещениях корпоративных облигаций, особенно эмитентов с госучастием, что фактически означало оказание поддержки этим эмитентам.

## Система финансовой поддержки российского экспорта и инвестиций

Важное направление, в котором Внешэкономбанк играет ключевую роль, — это поддержка российского промышленного экспорта. Содействие внешнеэкономическим связям является одним из наиболее традиционных видов деятельности банка, что отражено и в его названии. В эпоху существования СССР Внешэкономбанк был одним из ключевых инструментов государственной политики в этой сфере. На современном этапе работа по поддержке российского промышленного экспорта начала проводиться банком ещё в начале 2000-х годов. Тогда правительство РФ с целью преодоления сырьевой экспортной специализации страны поставило задачу стимулировать промышленный экспорт. Поддержка экспорта стала и одним из приоритетных направлений деятельности с момента учреждения Внешэкономбанка в 2007 году. В последние годы была проведена масштабная институционализация этого сегмента деятельности банка.

**Дмитриев В. А.:** *Отсутствие сколь-нибудь масштабной государственной кредитной, страховой и гарантийной поддержки отечественного экспорта (причём, что особенно важно, экспорта высокотехнологичной продукции гражданского назначения) не раз приводило наших машиностроителей к досадным поражениям в международных тендерах. Достаточно вспомнить конкурс на поставку оборудования для*

*сооружения гидроузла «Три ущелья» в КНР, когда наши энергомашиностроители предложили вполне конкурентоспособное по техническим параметрам оборудование, но в итоге уступили, не имея возможности сопроводить свою заявку пакетом финансово-гарантийной поддержки. Аналогичная ситуация сложилась и несколько лет назад в Казахстане, когда наши соседи решили массово обновить парк железнодорожных локомотивов и в итоге предпочли тепловозы General Electric, по техническим характеристикам ничем не превосходящие продукцию Коломенского тепловозостроительного завода.*

*Сегодня мы можем ответственно заявить, что появились все шансы переломить ситуацию.*

В настоящее время в рамках Группы Внешэкономбанка создана комплексная система финансовой поддержки российских экспортёров, основанная на функциональном распределении ответственности между ее основными составляющими. Внешэкономбанк осуществляет выделение экспортных банковских кредитов, гарантий и предэкспортного финансирования. Национальное экспортное кредитное агентство ОАО «ЭКСПАР» осуществляет экспортное страхование. ЗАО РОСЭКСИМБАНК является агентом правительства РФ по предоставлению государственных экспортных гарантий. Крупнейшая российская лизинговая компания — ОАО «ВЭБ-лизинг» обеспечивает лизинговую составляющую в рамках структурирован-

ных экспортных сделок. Также для реализации экспортных проектов привлекаются зарубежные дочерние банки, финансовые компании и представительства Внешэкономбанка.

**Иванов А. С.:** *До последнего времени существовала проблема раздробленности институтов поддержки экспорта, отсутствие внятного интерфейса для отечественных компаний-экспортёров. В 2013 году система финансовой поддержки экспорта начала работать скоординированно. Сейчас, на мой взгляд, все компоненты этой системы созданы. По распоряжению премьер-министра Внешэкономбанк был назначен в этом вопросе координатором. Теперь есть наш банк, который предоставляет экспортные кредиты и гарантии. Был создан специальный департамент финансирования экспорта, который целиком и полностью этой функцией занимается. Есть ЭКСАР, страховое агентство, которое предоставляет полисы по экспортным кредитам. Причём, я подчеркну сразу, кредитам не только Внешэкономбанка, но и всех банков, российских и иностранных, которые готовы российский экспорт финансировать.*

Институциональное развитие системы поддержки экспорта продолжается и в настоящее время. С участием ОАО «ЭКСАР», ЗАО РОСЭКСИМБАНК формируется Центр кредитно-страховой поддержки экспорта, призванный значительно повысить доступность и массовость финансирования российского экспорта.

Поддержка экспорта стала одним из динамично развивающихся направлений деятельности Внешэкономбанка, был достигнут значительный рост по всем основным показателям.

В настоящее время объём портфеля экспортного финансирования превысил 165 млрд рублей. При этом только за 1 год, с июля 2013 по июль 2014 года, экспортный кредитный портфель вырос почти в 10 раз. Важнейшим направлением деятельности Внешэкономбан-



ка является и гарантийное сопровождение сделок российских экспортёров. Этот финансовый инструмент имеет существенное значение для российских экспортных поставок даже в тех случаях, когда дополнительного кредитования или иной финансовой поддержки российскому экспортёру не требуется. Гарантии, например, возврата аванса, надлежащего исполнения контракта, нередко являются неотъемлемой частью требований иностранных покупателей, прежде всего в развивающихся странах, в рамках их закупочных процедур и распространённым условием для участия в тендерах. Кредитный рейтинг на уровне суверенного рейтинга Российской Федерации и сложившаяся на протяжении десятилетий положительная репутация банка на международной арене обеспе-

Новый грузовой магистральный тепловоз 2ТЭ70, разработанный специалистами Коломенского тепловозостроительного завода. 2004 год. Фото А. Полякова. © РИА «Новости»



Справа налево: В. А. Дмитриев и П. М. Фрадков на переговорах. Фото А. Кондратьева. Из архива Внешэкономбанка

чивают широкое признание гарантийных инструментов Внешэкономбанка, что позволяет банку оказывать поддержку российским предприятиям в самых разных регионах мира.

Финансируемые проекты осуществляются в ключевых отраслях российской экономики (например, авиастроении, атомной энергетике, транспортном машиностроении) и почти в 30 странах. Объём поддержанных экспортных контрактов превысил 686 млрд рублей.

За последние годы Внешэкономбанк вошёл в число ведущих российских финансовых институтов, действующих на перспективных рынках развивающихся стран Азии, Африки и Латинской Америки. Для российских экспортёров банк является надёжным партнёром по реализации самых сложных экспортных проектов. Являясь финансовым институтом

развития, Внешэкономбанк выполняет функции первопроходца для российского бизнеса, поддерживая экспорт прежде всего высокотехнологичных наукоёмких отраслей на новых рынках.

Одним из примеров является финансирование поставок российского телекоммуникационного оборудования в Республику Ангола для создания космической системы спутниковой связи и вещания, осуществляемое совместно с Росэксимбанком и рядом других финансовых институтов.

В Западном полушарии Внешэкономбанк активно участвует в финансировании крупных электроэнергетических проектов в Эквадоре.

Целый ряд проектов осуществлён в Юго-Восточной Азии, в частности в Индонезии. Ведётся активная работа по сделкам в Южной

Азии. В этом регионе очевиден значительный экспортный потенциал российского машиностроения, существуют традиционные тесные экономические связи.

Перспективным направлением является реализация проектов в южной части Африки. При этом речь идёт в том числе о сопровождении крупных инвестиций российских компаний. Традиционное значение сохраняют Ближний Восток и Северная Африка. Ряд сделок реализуется и в странах Восточной Европы.

Банк стал ключевым финансовым партнёром по экспорту нового российского ближнемагистрального самолёта Sukhoi Superjet 100. Одним из примеров этого сотрудничества стала сделка по кредитованию поставок этих самолётов в Мексику для авиакомпании Interjet.



**Алгульян Д. В.\*:** *Это уникальная сделка для российского рынка. Для финансирования поставок российского самолёта был создан консорциум ведущих международных банков и экспортных кредитных агентств. Внешэкономбанк выступил в качестве соорганизатора и сокредитора. Подобная структура финансирования для иностранного покупателя помогла успешно заключить сделку российскому экспортёру на новом для себя рынке и обеспечить настоящий прорыв для экспорта российской авиационной техники на международной арене.*

*Хотелось бы отметить, что данный кредит стал возможен благодаря комплексному подходу к поддержке экспорта в Группе Внешэкономбанка: долгосрочный кредит был предоставлен Внешэкономбанком, а страхование кредитных рисков обеспечено национальным экспортным агентством ОАО «ЭКСАР». Активное кредитование Внешэкономбанком российских поставок авиационной техники в последние годы позво-*

*ляет говорить нам о формировании российско-го центра компетенции в сфере международного авиационного финансирования.*

#### ПАРТНЁРСТВО В РАМКАХ ИНТЕГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ

Внешэкономбанк активно содействует и развитию интеграционных процессов на евразийском пространстве и взаимодействию со странами — участниками БРИКС. Всё большее количество проектов реализуется в Белоруссии, Казахстане и других странах-партнёрах. Развивается тесное сотрудничество с африканскими и южноамериканскими компаниями. Ключевыми секторами взаимодействия в последние годы становятся энергетика, машиностроение и переработка сырья. Всё больше проектов появляется и в сфере инноваций, производства и экспорта информационных технологий, фармацевтики.

**Иванов А. С.:** *Для нас очень интересны страны СНГ. В конце 2013 года мы предоставили кредит «Витебскэнерго» на поставку компанией «Силловые машины» оборудования и поставку двигателей Ярославского завода (ранее именно Внешэкономбанк кредитовал создание этого нового производства) в Белоруссию. А до этого банком был одобрен аванс в 500 млн долларов в дополнение к предоставленному большому госкредиту на строительство АЭС в этой стране. Наши атомщики мы поддерживаем и в других проектах.*

Вопрос о строительстве АЭС прорабатывался Белоруссией уже достаточно давно. В последние годы работа на данном направлении была активизирована. В 2011 году было подписано российско-белорусское межправительственное соглашение о предоставлении государственного экспортного кредита для строительства АЭС в общем объёме до 10 млрд долларов США в целях финансирования до 90% стоимости контракта строительства двух

\* Директор департамента финансирования экспорта Внешэкономбанка.

энергоблоков. Внешэкономбанк в рамках данного контракта выступает в роли агента Минфина России. В начале ноября 2013 года президентом Белоруссии Александром Лукашенко был подписан Указ «О сооружении Белорусской атомной электростанции».

Кроме того, Внешэкономбанк кредитует коммерческую часть проекта. Решение об открытии кредитной линии белорусскому правительству было принято наблюдательным советом в декабре 2013 года. В мае 2014 года было подписано трёхстороннее соглашение с правительством Республики Беларусь, а также дочерней компанией Внешэкономбанка — Белвнешэкономбанком, который выполняет функции расчётного банка. По условиям заключённого договора правительству Республики Беларусь предоставляется кредитная линия на сумму до 500 млн долларов США сроком до восьми лет для финансирования авансовых платежей по проекту строительства АЭС.

Проект осуществляется в рамках экспортного контракта между генеральным подрядчиком ЗАО «Атомстройэкспорт» и РУП «Белорусская атомная электростанция». Для строительства АЭС белорусской стороной был выбран проект российской атомной станции нового поколения «з+» АЭС-2006 с улучшенными технико-экономическими показателями.

Однако в центре внимания системы экспортной поддержки находятся не только крупнейшие проекты. Финансирование предоставляется и для экспортных поставок среднего размера и для сделок на сумму менее 1 млн долларов. Для создания гибких структур финансирования с ускоренным сроком реализации Внешэкономбанк заключает рамочные соглашения с иностранными финансовыми институтами по целевому финансированию российских экспортных поставок. Такие сделки являются одним из распространённых инструментов поддержки экспорта в международ-

ной практике. При установлении партнёрских отношений особое внимание Внешэкономбанк уделяет и интеграционным проектам. Примером подобного международного межбанковского взаимодействия является финансирование летом 2014 года поставок 15 вагонов метро производства ОАО «Метровагонмаш» для минского метрополитена в сотрудничестве с ОАО «АСБ Беларусьбанк».

#### ОАО «РОССИЙСКОЕ АГЕНТСТВО ПО СТРАХОВАНИЮ ЭКСПОРТНЫХ КРЕДИТОВ И ИНВЕСТИЦИЙ (ЭКСАР)»\*

Хотя Агентство по страхованию экспортных кредитов и инвестиций существует недолго, его услуги уже востребованы российскими предприятиями. Расширяется спектр отраслей, с которыми работает ЭКСАР. Это сельскохозяйственное, энергетическое, транспортное машиностроение, металлургия, авиастроение, автомобилестроение, приборостроение, химическая промышленность. Растёт и число стран, с которыми налажены рабочие связи агентства.

**Фрадков П. М.:** *Изначально, и это следует из Закона «О банке развития», Внешэкономбанк сам должен был реализовывать функцию страхования экспортных кредитов. Однако практика показала, что один институт быть и кредитором, и страховщиком на данном этапе не может. Это был бы очень сложный процесс с точки зрения внутренних документов, резервов, баланса и прочего. Поэтому принято решение делегировать функцию страхования экспортных кредитов «дочке» в форме открытого акционерного общества.*

В 2009 году вышло поручение председателя правительства РФ о завершении формирования системы страхования экспортных кредитов и российских инвестиций за рубежом, и Внешэкономбанк подготовил соответствующие предложения.

\* Материал подготовлен совместно с Е. В. Киселёвой

Концепция создания и функционирования агентства была одобрена решением наблюдательного совета Внешэкономбанка 28 июля 2010 года. Основанием для создания ОАО «ЭКСаР» стало принятие 18 июля 2011 года Федерального закона № 236-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в целях совершенствования механизма страхования экспортных кредитов и инвестиций от предпринимательских и политических рисков». В сентябре наблюдательный совет Внешэкономбанка принял решение о создании ОАО «ЭКСаР», государственная регистрация которого произошла в октябре. Агентство внесено в Единый государственный реестр юридических лиц 13 октября 2011 года.

Генеральным директором агентства был назначен П. М. Фрадков.

Подобные агентства существуют во Франции (COFACE, Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur), в Великобритании (ECGD, Export Credits Guarantee Department), Италии (SACE, Servizi Assicurativi del Commercio Estero), США (Ex-Im bank, Export-Import Bank of the United States) и других странах.

**Фрадков П. М.:** *Постепенно по мере выхода из кризиса начали реанимировать тему поддержки экспорта. Я достаточно долго занимался этим вопросом. Наверное, в общей сложности года два на это ушло. И дело не в том, что мы натолкнулись на сопротивление. Просто не было понимания, в каком виде создавать новую структуру. К формату создания её в виде самостоятельного агентства пришли не сразу. Сначала планировалось создать её в качестве отдельного подразделения в банке, но оказалось, что это не очень удобно с точки зрения налоговых и бухгалтерских особенностей. Потом Внешэкономбанк — это всё-таки банк со всеми банковскими технологиями, хоть формально и является госкорпорацией. А страховая логика отличается от банковской: другие резервы,*

*другое начисление премий, другое налогообложение, фактически две разные системы кровотока обращения. В итоге было принято решение создавать агентство в виде дочерней структуры Внешэкономбанка.*

*Не буду скрывать, я был не единственным в списке претендентов на должность руководителя создаваемого агентства. Были разные кандидаты, в том числе и не из банка. И по некоторым практически даже были приняты положительные решения, но по разным причинам эти назначения не состоялись. А в итоге Владимир Александрович вызвал меня и предложил возглавить агентство. Я предложение принял сразу, без раздумий, хотя на тот момент уже имел определённый статус во Внешэкономбанке — был членом правления. Вообще считаю, что когда ты работаешь в команде и тебе что-то поручается, надо делать. Единственное, о чём мы договорились с Дмитриевым, — это о совмещении позиции генерального директора ЭКСаР и члена правления Внешэкономбанка в течение одного года. И это очень помогло при создании агентства.*

22 ноября 2011 года вышло Постановление Правительства РФ № 964 «О порядке осуществления деятельности по страхованию экспортных кредитов и инвестиций от предпринимательских и политических рисков». Этим документом были утверждены основополагающие принципы деятельности агентства, требования к обеспечению его финансовой устойчивости и предоставления ему Внешэкономбанком и государством финансовой поддержки, а также порядок и формы осуществления контроля за его деятельностью. В соответствии с этим документом ЭКСаР предоставляет услуги по страхованию экспортных кредитов и инвестиций от предпринимательских и политических рисков российским экспортёрам товаров, работ, услуг, российским инвесторам, осуществляющим инвестиции за пределами территории РФ, их иностранным контрагентам по соответствию-

ющим сделкам, а также российским и иностранным кредитным организациям и (или) Внешэкономбанку, осуществляющим финансовую поддержку указанных лиц.

То есть в законе об агентстве предусмотрена возможность страхования как продавца, так и покупателя, а также банков, финансирующих поставку как со стороны экспортёра, так и со стороны импортёра. В дальнейшем агентство будет страховать российские инвестиции за рубежом, например при строительстве российской компанией предприятия за пределами нашей страны, то есть сопровождать проекты на всех стадиях его жизненного цикла.

В декабре 2011 года Внешэкономбанк внёс 30 млрд рублей в качестве имущественного взноса в уставный капитал ЭКСАР. При этом максимальный объём страховых обязательств, принятых агентством, в любой момент времени не может превышать наибольшего из суммы, эквивалентной 10-кратному размеру его

собственных средств, или 300 млрд рублей. Для осуществления деятельности по страхованию экспортных кредитов и инвестиций ЭКСАР может предоставляться финансовая поддержка со стороны Внешэкономбанка в виде гарантий и в иных формах, а также государственная поддержка в соответствии с бюджетным законодательством РФ, в том числе в виде субсидий, бюджетных инвестиций и государственных гарантий РФ. Уже в декабре агентство заключило первые договоры страхования по экспортным поставкам высокотехнологичной продукции российского производства.

В апреле 2012 года была утверждена «Стратегия развития агентства на 2012–2014 годы». Реализация призвана обеспечить достижение следующих ключевых показателей по результатам 2014 года:

- доля экспорта, застрахованного агентством, в общем объёме несырьевого российского экспорта — 9,7%;

На конференции «Страховая поддержка экспорта». Выступает В. А. Дмитриев (первый справа). 2012 год. Фото А. Кондратьева. Из архива Внешэкономбанка



- общий объём застрахованных экспортных кредитов составит 500 млрд рублей; «Стратегия развития» определяет приоритетные регионы с точки зрения страхования отечественного экспорта: Юго-Восточная Азия, СНГ, Латинская Америка. Приоритетные отрасли: машиностроение, авиастроение, автомобилестроение, судостроение, энергетика, ракетно-космическая, радиоэлектронная и химическая промышленность.

**Фрадков П. М.:** *Очень хорошо помню своего первого клиента. Это был очень небольшой завод, Волжский завод дизельных генераторов, который поставлял партию дизельных генераторов во Вьетнам в рамках проектов «Зарубежнефти». Очень небольшой проект, но вот в чём была его прелесть: мы зарегистрировались в октябре, а уже в декабре оформили первый полис. Понятно, он был практически от руки написан, как говорится, сделан на коленке. Тогда у нас ещё не было никаких собственных продуктов, мы ещё окончательно не обустроились и даже работали во временном офисе у метро «Бауманская», который арендовали у братского Связь-Банка, — метров 100 квадратных. Там этот первый полис ЭКСАР и увидел свет.*

Приоритетным для компании является Азиатско-Тихоокеанское направление — две из трёх самых первых сделок ЭКСАР по страхованию поставок продукции российского производства были заключены со странами — членами АТЭС — Китаем и Вьетнамом.

В 2012 году агентство выдало полисы по 15 проектам с общим объёмом поддержанного экспорта на 14 млрд рублей. Однако в полную силу ЭКСАР заработал в конце 2012 года, после получения государственной гарантии РФ на 10 млрд долларов. Она была предоставлена агентству в соответствии с Постановлением Правительства от 29 ноября 2012 года № 1233 «О государственной гарантии РФ по банковской гарантии Государственной корпорации „Банк развития и внешнеэкономической

деятельности (Внешэкономбанк)“, предоставляемой в обеспечение исполнения обязательств ОАО „Российское агентство по страхованию экспортных кредитов и инвестиций“».

Три первых экспортных контракта, по которым было предоставлено страховое покрытие, стали проектами на поставку российской высокотехнологичной продукции во Вьетнам, Индию и Китай.

К концу 2012 года ОАО «ЭКСАР» предоставило страховую поддержку по 15 экспортным проектам в размере 14 млрд рублей. Поставки осуществлялись в Испанию, на Кубу, во Вьетнам, в Колумбию, Индию, Китай, а также в страны постсоветского пространства — в Белоруссию, Туркменистан, на Украину.

**Иванов А. С.:** *В 2012 году общество «ЭКСАР» поддержало сделку по поставкам секций конденсаторов паровых турбин на Украину. Кроме того, агентство покрывало риски по экспортному кредиту на поставку продукции компании «Ростсельмаш» в Казахстан. Отмечу также проект страхования поставки оборудования и запасных частей, произведённых концерном «Русэлпром» и предназначенных для модернизации кубинских теплоэлектростанций.*

Специально под нужды общества «ЭКСАР» был разработан совершенно новый тип госгарантии. С целью создания эффективной системы государственных гарантий, с учётом множественности бенефициаров ОАО «ЭКСАР» был предусмотрен механизм, при котором страховые обязательства агентства обеспечиваются банковской гарантией Внешэкономбанка, а государственная гарантия предоставляется в обеспечение обязательств Внешэкономбанка по выданной им банковской гарантии в пользу бенефициаров по договорам страхования ЭКСАР.

Государственная гарантия Российской Федерации № 13840063V от 26.12.2012 г. предоставляется в обеспечение по банковской гарантии, выданной в пользу неопределён-



Международная конференция дочерних банков Внешэкономбанка «Актуальные вопросы торгово-экономического и межбанковского сотрудничества России, Беларуси и Украины» в г. Минске (Республика Беларусь). Выступает П. М. Фрадков (в центре), 5 марта 2011 года. Из архива Внешэкономбанка

ного круга российских и иностранных страхователей (выгодоприобретателей) по портфелю страхования ОАО «ЭКСПАР». Размер государственной гарантии — 10 млрд долларов, срок действия — до 31 декабря 2032 года. По сделке агентство может покрывать до 95% убытков в случае реализации политического риска и до 90% — в случае коммерческого. После этого общество «ЭКСПАР» стало полноценным государственным экспортным кредитным агентством России.

Услугами агентства уже пользуются экспортёры (Роскосмос, корпорация «Иркут», ГК «Норильский никель») и банки, предоставляющие финансирование экспортёрам и обслуживающие внешнеторговые операции.

В настоящее время агентством разработаны и внедрены следующие страховые продукты, призванные стимулировать финансирование российского экспорта: страхование кредита

покупателю, кредита поставщика, подтверждённого аккредитива, гарантий, комплексное страхование экспортных кредитов. Распределение страховой ёмкости по странам и регионам определяется в соответствии с потребностью экспортёров и уровнем риска конкретной страны. Среди приоритетных регионов выделяются (размер страховой ёмкости):

- страны Азии (106 млрд рублей);
- страны СНГ (64 млрд рублей);
- страны Латинской Америки (54 млрд рублей).

Среди приоритетных отраслей выделяются (размер страховой ёмкости):

- транспортное машиностроение (105 млрд рублей);
- энергетическое машиностроение и электротехника (34 млрд рублей);
- авиационная и космическая промышленность (31 млрд рублей);



- химическая промышленность (29 млрд рублей);
- радиоэлектронная промышленность (28 млрд рублей).

К середине 2013 года страховая поддержка была предоставлена более чем по 30 экспортным проектам и контрактам общей стоимостью свыше 16 млрд рублей, ещё примерно по 20 проектам на сумму около 70 млрд рублей велась детальная подготовительная работа.

По итогам 2013 года ОАО «ЭКСАР» предоставило страховое покрытие в размере уже около 32 млрд рублей.

В 2013 году было подписано соглашение с Российскими железными дорогами, которое предусматривает совместные работы по продвижению РЖД на рынки третьих стран. В его реализации задействованы и сам Внешэкономбанк, и его дочерние структуры. Соглашение предусматривает и финансирование, и страхо-

вание путём предоставления страховых полисов при работе на рынках третьих стран.

Важный сегмент работы — поддержка малого и среднего предпринимательства (МСП). Ограничений по срокам страхового покрытия и по минимальной стоимости экспортного контракта клиента у агентства нет. 13 декабря 2013 года Ассоциация факторинговых компаний (АФК) сообщила о запуске специализированной программы поддержки малых и средних предприятий-экспортёров: факторинговое финансирование дебиторской задолженности со страховым покрытием ЭКСАР. Программа предназначена для субъектов МСП, соответствующих требованиям Федерального закона № 209-ФЗ, осуществляющих экспортные поставки с отсрочкой платежа покупателям в странах СНГ и Балтии.

Фактор (факторинговая компания или банк) на основании договора экспортного

Участницы церемонии открытия участка железной дороги от станции Хасан (Приморский край, РФ) до станции Раджин в Северной Корее. 2013 год.  
© РИА «Новости»



П. М. Фрадков вручает награду «Экспортёр года». 2007 год.  
Фото А. Кондратьева. Из архива  
Внешэкономбанка

факторинга без права регресса осуществляет финансирование российского поставщика-субъекта МСП в валюте контракта (рубли, доллары США или евро), а страховой полис ЭКСАР обеспечивает защиту фактора от риска неоплаты профинансированной им поставки. В целях обеспечения конкурентного предложения по экспортному факторингу для МСП в рамках программы ОАО «ЭКСАР» установило единый страховой тариф вне зависимости от страны, в которую осуществляется экспортная поставка, и кредитного качества иностранного контрагента. Максимальная отсрочка платежа по поставкам, передаваемым на факторинг, — 120 дней. Стоимость финансирования определяется в зависимости от объёма поставки и длительности отсрочки.

Первым участником программы стала факторинговая компания НФК. Участие в этой программе позволяет НФК существенно расширить диапазон стран, по которым фактор может предложить клиентам факторинговое финансирование без регресса к экспортёру в случае неплатежа со стороны ино-

странного контрагента. В первую очередь речь идёт о странах СНГ. Этот проект создаёт предпосылки для роста экспорта из России в эти страны, поскольку теперь поставщики смогут отгружать товар, не беспокоясь о возможности не получить выручку. В настоящее время субъекты МСП могут воспользоваться решением, обратившись в НФК. До конца 2013-го и во втором квартале 2014 года, по окончании пилотной стадии, в программу смогут войти все заинтересованные игроки российского рынка факторинга.

**Фрадков П. М.:** *Не перестаю удивляться, насколько у нас творческий народ. Конечно, в структуре российского экспорта есть и металлы, и нефть, и самолёты. Но оказывается, люди поставляют на экспорт какие-то ягоды и даже лягушек. Да, живых лягушек из Астрахани во Францию. В Астраханской области достаточно хорошие условия для их разведения. Правда, такие сделки мы ещё не страховали. Разведением лягушек занимаются наши клиенты, у которых много-профильный холдинг, и обращались они к нам по другому поводу. А вот предприниматели из Калининградской области, которые хотят вывозить на экспорт в Европу бытовые отходы, уже формально к нам обратились. Оказывается, в Северной Европе в своё время построили много мусоросжигающих заводов, но это не благотворительность, они должны ещё и производить электроэнергию, чтобы себя окупать. А мусора, по всей видимости, уже не хватает. Хотя в итоге сотрудничество у нас не сложилось, но такой запрос был. Именно при страховании таких необычных сделок мы столкнулись с проблемой сертификации на зарубежных рынках. Особенно это касается малого и среднего предпринимательства. Конечно, львиная доля экономики зависит от больших компаний, но всё равно МСП так или иначе является точкой роста экономики.*

18 сентября 2013 года состоялось заседание наблюдательного совета Внешэкономбан-

ка, на котором была одобрена докапитализация ОАО «ЭКСАР» в размере более 1 млрд рублей.

В дальнейшем агентство будет страховать российские инвестиции за рубежом, например при строительстве российской компанией предприятия за пределами нашей страны. Это более сложные риски. Фактически речь идёт о сопровождении проекта на всех стадиях его жизненного цикла.

#### РОССИЙСКИЙ ЭКСПОРТНО-ИМПОРТНЫЙ БАНК (РОСЭКСИМБАНК). ЧЕРЕЗ ТЕРНИИ...

31 марта 1993 года правительством была одобрена Государственная программа стимулирования промышленного экспорта в 1993–1995 годах. Она предусматривала образование акционерного Российского экспортно-импортного банка (Росэксимбанка), а также содействие развитию целой сети коммерческих экспортно-импортных банков. В соответствии с программой, 7 июля 1993 года российское правительство приняло постановление № 633 об образовании банка в форме АО закрытого типа. Во Внешэкономбанке была создана рабочая группа по созданию Росэксимбанка. Возглавил её Т. И. Алибегов. Было изучено большое количество документов по аналогичным зарубежным банкам, составлены сводные таблицы. Однако из-за отсутствия в госбюджете необходимых денежных средств создать банк не удалось. Минфин явно не был сторонником создания банка и даже более года после его учреждения не мог найти деньги для перечисления правительственной доли в уставный капитал банка. В свою очередь, ряд экспортёров, прежде всего внешнеэкономических объединений Министерства внешнеэкономических связей (МВЭС), не дожидаясь правительственной поддержки, создали в июле 1993 года свой коммерческий Объединенный экспортно-импортный банк (ОНЭК-СИМбанк) с уставным капиталом в размере 50 млрд рублей.

11 января 1994 года правительство выпустило Постановление № 16 «О Российском экспортно-импортном банке» и дало поручение Минфину срочно изыскать 13 млрд рублей для внесения в его уставный капитал в качестве первоначального взноса. В результате 5 февраля состоялось собрание учредителей банка, а 18 апреля банк, созданный с целью обеспечения поддержки отечественного промышленного экспорта, был учреждён. Его уставный капитал составил 51 млрд рублей, из них 26 млрд принадлежало государству в лице Российского фонда федерального имущества (РФФИ) (50,98% акций), 23 млрд — Банку России (45,1%), 700 млн — Внешторгбанку, а оставшиеся 1,3 млрд рублей внесли Технопромимпорт, Технопромэкспорт, Техностройэкспорт и Сельхозпромэкспорт. Банку поручили заниматься кредитованием (прежде всего рублёвым) экспортных операций и производства машин и оборудования, а также страхованием инвестиций и экспорта. Предполагалось (а скорее мечталось), что кредиты будут выдаваться на 6–10 лет при ставке погашения ниже ставки рефинансирования Центрального банка. В случае наступления страхового случая банк должен был бы возмещать предпрятию до 85% стоимости контракта.

Основным лоббистом создания банка стало МВЭС. Росэксимбанк должен был стать своеобразным посредником между бюджетом и экспортёром.

На банк возлагались функции агента правительства, в связи с чем Минфину предписывалось ежегодно предусматривать в бюджете «средства, необходимые для выполнения банком агентских функций по государственным кредитам, а также для страхования рисков, связанных с операциями, осуществляемыми в соответствии с межгосударственными соглашениями». Также было установлено, что «при предоставлении Росэксимбанком из собственных средств экспортных кредитов и кре-



Церемония открытия участка железной дороги от станции Хасан (Приморский край, РФ) до станции Раджин в Северной Корее. 2013 год.  
© РИА «Новости»

дитов на производство машинно-технической экспортной продукции с длительным производственным циклом (6 и более месяцев) разница в процентных ставках может возмещаться из федерального бюджета в пределах сумм, предусмотренных на эти цели».

В 1993 году такой экспорт машинно-технической продукции составил 3 млрд долларов, а объём технического содействия — всего 851 млн долларов. А ещё в 1989 году экспорт машин превышал 20 млрд долларов, а объёмы технического содействия — 6 млрд долларов<sup>1</sup>.

Президентом банка стал В.П.Шилин, не успевший даже сложить с себя обязанности заместителя министра внешнеэкономических связей. Государство представляли в совете банка министр О.Д.Давыдов, замминистра

финансов С.К.Дубинин (Минфин) и председатель РФФИ В.В.Соколов.

А тем временем банк повторил судьбу многих госструктур, созданных для содействия отечественному бизнесу: о нём много говорили в момент создания и быстро забыли сразу после этого. До середины 1995 года он вёл неприметную деятельность, стараясь лишь «не проедать» государственные деньги, доходы ему приносили участие в межбанковском кредитовании и операции с ГКО. А вот на экспортёрах его создание не сказалось, кредитов они так и не получили.

Исполняющим обязанности президента Росэксимбанка в начале 1995 года был назначен Л.И.Журков, в конце 1970-х годов работавший в Банке для внешней торговли СССР (Шилин умер в феврале 1995 года). 14 июля

1995 года вышло Постановление Правительства РФ № 708 «О Группе по управлению контрольным пакетом акций Российского экспортно-импортного банка».

В соответствии с регламентом деятельности группы, утверждённым председателем РФФИ В. В. Соколовым, основными её функциями являлись разработка предложений о перспективах развития Росэксимбанка, о стимулировании и поддержке экспорта российских производителей, решение вопросов о предоставлении и привлечении кредитов от имени и по поручению правительства РФ, о финансировании и гарантировании экспортно-импортных операций, а также принятие решений (вариантов голосования) по вопросам, рассматриваемым на собраниях акционеров и совете банка. В состав группы входили представители РФФИ, Минэкономки РФ и МВЭС РФ. Постановлением правительства РФ председателем группы был назначен А. Н. Шохин, который был постоянным представителем интересов государства в совете Росэксимбанка в качестве его председателя.

Очень представительным был и совет банка, в него вошли: замминистра финансов В. А. Петров (в 1996 году его сменит другой зам — А. П. Вавилов), замминистра МВЭС М. А. Сарфанов, глава РФФИ В. В. Соколов, зампред Центробанка А. А. Козлов.

А. Н. Шохину было поручено в месячный срок представить правительству РФ предложения о перспективах развития Росэксимбанка.

Все решили, что через банк наконец могут пойти бюджетные деньги на поддержку высокотехнологичного экспорта. Представители банка заявили, что уже существуют конкретные схемы прохождения этих средств и их якобы одобрил первый вице-премьер А. Б. Чубайс.

Однако руководство заявило, что банк «не имеет достаточного штата специалистов и денежных средств для детальной проработки проектов, на которые будут выделяться кредиты», поэтому он заключил соглашения

с несколькими крупными банками о совместной работе<sup>2</sup>. У банка не было свободных средств, и он не мог принять на работу необходимых специалистов.

В газете «Коммерсантъ» по этому поводу вышла статья с говорящим названием «У беременной инвестициями России слишком много акушеров» (26 сентября 1995 года).

Статистические сводки результатов внешней торговли свидетельствовали о весьма неприятной тенденции: удельный вес машин и оборудования в российском экспорте продолжал падать. Если в 1992 году он составлял 8,7%, то в 1993-м — 6,5%, а в 1994-м — только 5,3%. Росэксимбанк принял участие в подготовке проекта постановления правительства РФ «О создании системы страхования и гарантирования экспортных кредитов», так и не принятого. Дело в том, что поправки в Закон «О банках и банковской деятельности» (принятого ещё в 1990 году) запретили банкам заниматься страхованием, и следовало либо добиваться внесения изменений в закон, либо создавать свою страховую структуру.

Открытие завода в Модриче (Сербия). 2009 год





Подписание соглашения с ОАО «Компания „Сухой“» на выставке МАКС-2007. Из архива Внешэкономбанка

В конце октября 1995 года правительство вновь обсуждало пути стимулирования экспорта машиностроительной и наукоёмкой продукции. Планировалось на эти цели из бюджета 1996 года выделить 1,1 трлн рублей. Не забыли при этом и о Росэксимбанке.

28 декабря 1995 года на заседании правительства была принята новая «Федеральная программа поддержки экспорта». В ней говорилось о механизмах финансирования, страхования и выдачи гарантий под экспортные контракты. С 1998 по 2000 год, по расчётам Министерства экономики, возглавляемого Е. Г. Ясиным, в стране должен был начаться экономический рост, и федеральным ведомствам следовало приступить к «активной экспортной политике»<sup>3</sup>.

Росэксимбанк вступил в новый, 1996 год в печальном состоянии. Из-за малого объёма собственных средств банка (уставный фонд составлял 56 млрд рублей, сумма по тем временам мизерная) он, по словам замминистра МВЭС М. А. Сарафанова, необходимой работы «пока не проводил».

В марте банк возглавил А. И. Ачкасов, бывший до этого первым заместителем председателя правления Внешэкономбанка (любопытно, что постановление о его увольнении из Внешэкономбанка появилось спустя почти два месяца после фактического ухода). Это было расценено как начало передачи части функций Внешэкономбанка Росэксимбанку. Тем более что из 150 сотрудников последнего больше половины были выходцами из Внешэкономбанка.

**Корсун А. В.:** *В банк тогда пришло много сотрудников Внешэкономбанка (я в том числе), они заняли в банке все ключевые посты. Всех напутствовал А. П. Носко, он же все кандидатуры лично отбирал. Увольнение было болезненным. В частности, начальник договорно-правового управления Д. Л. Иванов отпускать нас с коллегой М. В. Державиной очень не хотел.*



Росэксимбанк приступил к проработке проектов по двум межправительственным кредитным линиям: на 100 млн долларов по Испании и ряд проектов по швейцарской кредитной линии на сумму порядка 100 млн швейцарских франков (совместно с Внешэкономбанком).

Летом Б. Н. Ельцин победил на президентских выборах, в газетах сообщалось, что одним из источников поступления средств на его избирательную кампанию среди олигархических банков называли и Росэксимбанк (что вряд ли, у банка хронически не хватало денег даже на самое необходимое). А. Б. Чубайс вернулся в кресло вице-преьера, появился проект указа президента «Об образовании Открытого акционерного общества „Российский экспорт“». Он предлагал «консолидировать» госпакеты акционированных внешнеторговых объединений. В новом холдинге 51% акций должны были остаться в государственной собственности, а остальные быть проданы. Что важно для нас: контрольный пакет в 51% акций АО предполагалось передать в траст на три года в Росэксимбанк<sup>4</sup>.

Тогда же А. Н. Шохин сообщил прессе, что для реализации своих задач банку необходимо примерно 3 трлн рублей. В бюджете 1996 года на поддержку экспортно ориентированных отраслей впервые было предусмотрено 500 млрд рублей (неденоминированных).

В январе 1996 года Банк России принял решение о продаже своего 45-процентного пакета акций в Росэксимбанке — в соответствии с новым законом о ЦБ он не имеет права участвовать своим капиталом в коммерческих организациях. Новыми акционерами, как предполагалось, должны были стать внешнеэкономические объединения МВЭС, государственные институты инвестиционно-финансового профиля (Российская финансовая корпорация, «Госинкор» и др.), а также крупные коммерческие банки.

Одним из вариантов переуступки был вариант временной (до подбора новых акционеров) продажи акций Росэксимбанка Внешэкономбанку, который должен был быть осуществлён на основании утверждённого заместителем председателя правительства О. Д. Давыдова «Технического порядка переуступки доли акций Росэксимбанка, принадлежащих Банку России». Это было обусловлено тем, что Росэксимбанк и Внешэкономбанк являлись специализированными государственными банками, выполняющими функции агента правительства, а также принималась во внимание поэтапная передача от Внешэкономбанка Росэксимбанку части функций (операций), не связанных с обслуживанием внешнего долга, в целях сохранения совокупной доли государства в капитале Росэксимбанка. Однако в результате многочисленных переговоров и согласований технических параметров переуступки 11 декабря 1997 года было подписано трёхстороннее соглашение (между Центральным банком РФ, Минфином России и Мингосимущества России) о передаче акций Росэксимбанка Мингосимущества России.

В конце 1997 года появилось ощущение, что все проблемы Росэксимбанка позади.

Для страхования экспортных кредитов банк, согласно постановлению правительства России от 23 апреля 1996 года, учредил дочернее предприятие Российского экспортно-импортного страхового общества «Росэксимгарант». 1 ноября прошло его учредительное собрание.

Основной задачей общества стало создание механизма страхования экспорта в связи с гарантированием кредитов, предоставляемых через Росэксимбанк и другие российские банки, а также страхование рисков по экспортным операциям различных российских предприятий и организаций, осуществляемых ими как самостоятельно, так и в рамках различных федеральных программ и межгосударственных соглашений.

Среди акционеров были: Росэксимбанк (51%) и Внешэкономбанк (15%). В состав наблюдательного совета вошли представители Минфина и МВЭС.

Планировалось, что общество начнёт работать в начале 1997 года.

В конце 1996 года правительством Китая был объявлен конкурс на сооружение многомиллиардного гидроузла «Три ущелья» на реке Янцзы стоимостью 26 млрд долларов. На тендер был выставлен заказ на сумму около 1 млрд долларов. Российская сторона была уверена в победе и уполномочила Росэксимбанк взять на себя финансирование изготовления оборудования<sup>5</sup>.

Тогда же заместитель министра по внешним экономическим связям РФ М.А. Сарафанов заявил: «Мы возлагаем большие надежды на бюджет 1997 года. Наша заявка по статье „поддержка экспорта“ — 4 трлн рублей. Именно эта цифра позволит нам всерьёз поддержать наших экспортеров, в том числе по поставкам товаров в рамках крупных энергетических проектов за рубежом, и продвинуться на мировых рынках наукоёмких товаров и услуг. Однако очень трудно взломать известный подход Минфина к формированию бюджета „на базе предыдущего года“»<sup>6</sup>.

Надежды улетучились также быстро, как и появились. Тендер был проигран, федеральный бюджет не выделил денег на страховое общество. На страхование иностранных инвестиций в бюджете на 1997 год средства предусмотрены не были. «Росэксимгарант» незаметно просуществовал до 16 августа 2004 года, и у него была отозвана лицензия.

В 1998 году в недрах Министерства экономического развития появилась идея на основе Росэксимбанка создать агентство по гарантированию экспорта. Готовились документы, но продолжения у этой инновации не было. И несмотря на то, что по результатам деятельности за 1998 год Центральный банк отнёс Росэксимбанк к числу финансово стабиль-

ных кредитных учреждений, у банка начались тяжёлые времена, и связаны они были совсем не с финансовым кризисом, начавшимся в августе 1998 года.

В целях выполнения постановления правительства № 633 в 1994 году МВЭС уступило Росэксимбанку право долгосрочной аренды части здания по адресу: улица Арбат, 57, входящего в комплекс МИД РФ.

**Корсун А. В.:** *Нами была проведена реконструкция занимаемых банком четырёх этажей на сумму около 2 млн долларов. Договор аренды помещения был заключён с Москомимущества сроком на 25 лет.*

*Однако в июле 1996 года вышел указ президента РФ, а позднее и постановление правительства Москвы о передаче всего комплекса зданий МИДа из ведения Москвы в федеральную собственность. Москомимущества направило в наш адрес уведомление о расторжении в одностороннем порядке договора аренды. И с этого момента началось планомерное выселение нас из здания. Мы пытались объяснить, что банк — это непростая офисная организация, он не может собрать бумаги и выехать за пару дней. Нас не слушали и не слышали! Те немногие варианты, которые были им предложены Москомимущества, оказались заведомо неприемлемыми для размещения банковского учреждения. В частности, нам предлагалось здание Селезнёвских бань! После бесконечных совещаний управление по эксплуатации зданий МИД РФ перешло к решительным действиям, и зимой 1999 года нам отключили свет, отопление, канализацию и воду. Мы закупили свечи, фонарики, установили на крыше движки для питания компьютеров и работали в таких условиях недели две. Когда нам заявили, что пришлют автоматчиков, запретят сотрудникам вход в здание и опечатают помещение, мы пошли в районную прокуратуру. Там молодой прокурор, увидев список наших членов совета (А.Н. Шохин, И.И. Шувалов, М.М. Касьянов), испугался брать*



Ближнемагистральный пассажирский самолёт Ан-158 во время демонстрационных полётов на Международном авиационно-космическом салоне – МАКС-2011.  
© РИА «Новости»

заявление о нарушении наших прав. Так банк сражался за своё существование, но не на финансовом, а на коммунальном рынке. Совершенно случайно мы увидели объявление в газете о сдаче в аренду здания в 3-м Неопалимовском переулке, где работаем сейчас. Все невзгоды только сплотили коллектив.

Перед банком открывались огромные перспективы, но реализовать их было невозможно до 2003 года, когда его уставный капитал был увеличен за счёт дополнительной эмиссии до 951 млн рублей, и контрольный пакет акций (94,6%) стал принадлежать Внешэкономбанку. Тогда же Росэксимбанк совместно с Внешэкономбанком подписал ряд соглашений о сотрудничестве в различных областях финансово-банковской деятельности с такими зарубежными финансовыми учреждениями, как Ассоциация французских банков (AFB-export), банк KfW (Германия), Эксимбанк (США), банк Мандири (Индонезия), и другими.

Тогда же был запущен механизм представления государственных гарантий, однако по-прежнему Росэксимбанку не хватало капитала для эффективной работы.

**Гаврилов Н. В.:** В бюджете на 2004 год гарантии были предусмотрены в рублях, а в рублях они оказались невостребованы, валюта расчёта по внешнеэкономическим контрактам была иная. Экспортного кредитования в рублях на то время не существовало. И взять на себя валютные риски никто не мог. Первую сделку по кредитованию в рублях Росэксимбанк провёл только в 2008 году. Когда я пришёл в банк в 2004 году, сложившуюся систему пришлось переделывать и убеждать предусмотреть на 2005 год лимиты государственного гарантирования уже в иностранной валюте. Необходимые поправки в бюджет были внесены в самый последний момент, и мы нашли полное понимание в Государственной думе.

Первой знаковой сделкой после принятия необходимых решений была сделка по поставке в декабре 2005 года самолётов Ил-66 на Кубу на общую сумму, превышающую 325 млн долларов.

После принятия закона «О банке развития» Внешэкономбанк стал владельцем 100% акций банка, затем Внешэкономбанк и Росэксимбанк приступили к плановой работе в рамках выполнения агентских функций по осуществлению



Вертолёт Ми-8АМТ, представленный на V Международной выставке вертолётной индустрии HeliRussia 2012 у входа в МВЦ «Крокус Экспо». 2012 год.  
© РИА «Новости»

государственной финансовой (гарантийной) поддержки экспорта российской промышленной продукции.

Сейчас 70% кредитов банка — это кредиты на поддержку экспорта или предэкспортные кредиты. Ещё 20% косвенно связаны с российским экспортом.

Только в 2012 году в рамках средств, предусмотренных законом «О федеральном бюджете на 2012 год и на плановый период 2013 и 2014 годов» для предоставления государственных гарантий Российской Федерацией с целью оказания поддержки экспорта российской промышленной продукции, было предоставлено пять государственных гарантий Российской Федерацией на общую сумму в долларовом эквиваленте 468,6 млн долларов США. В том же году советом директоров банка были рассмотрены обращения о возможности предо-

ставления государственных гарантий на общую сумму 1,122 млрд долларов и приняты положительные решения о возможности предоставления государственных гарантий на общую сумму 242,1 млн долларов. Банк работал с предложениями по финансированию проектов, предусматривающих поставки российской промышленной продукции в Латинскую Америку (Аргентина, Куба, Панама, Эквадор, Чили), Азию и на Ближний Восток (Вьетнам, Филиппины, Иордания, Шри-Ланка, Непал, Лаос, Пакистан), Африку (Намибия, Сенегал, Кения, Нигерия, Мозамбик, Уганда, Ботсвана, Марокко) и в страны СНГ (Белоруссия, Казахстан, Узбекистан).

Участвовал Росэксимбанк в реализации проектов по поставке российской авиатехники на Кубу, оформил синдицированный кредит в размере 75 млн долларов для финансирования приобретения трёх пассажирских самолё-

тов Ан-158, переданных в лизинг кубинской компании «Авиаимпорт СА». Это был первый международный проект, при котором поддерживается экспортная продукция, произведённая в рамках международной кооперации. Самолёты, произведённые на Украине, более чем на 60% состоят из комплектующих российского производства.

Росэксимбанк в качестве организатора и агента по обеспечению участвует в финансировании проекта создания системы спутниковой связи и вещания («Ангосат») в Республике Ангола. Соответствующий договор был подписан в 2009 году в рамках визита в Республику Ангола президента РФ Д. А. Медведева. Кредит на общую сумму до 278,46 млн долларов выделен сроком до 13 лет. В октябре 2012 года Росэксимбанком была получена государственная гарантия Российской Федерации на сумму до 430 млн долларов в обеспечение выполнения ангольским заёмщиком своих обязательств.

**Гаврилов Н. В.:** *Это, пожалуй, самая тяжёлая и яркая сделка за последнее время. Мы работаем с Рособоронэкспортом, а поставщиком является РКК «Энергия». Это синдицированный кредит, кроме нас, в нём участвуют австрийская «дочка» ВТБ, Внешэкономбанк и Газпромбанк. Мы достаточно оперативно довели сделку до получения государственной гарантии и кредитной документации, но потом был очень трудный период предоставления заёмщиком необходимой информации и выполнения отлагательных условий, то есть условий, без которых не может быть начато предоставление кредита.*

*Гордимся мы сделкой по поставке дизельных двигателей для белорусской железной дороги. Это был первый настоящий экспортный кредит, предоставленный Белоруссии по российскому праву через Беларусбанк на 300 млн рублей. Кредит в настоящее время полностью погашен.*

Росэксимбанк участвует в реализации гидроэнергетического проекта El Tigre совмест-

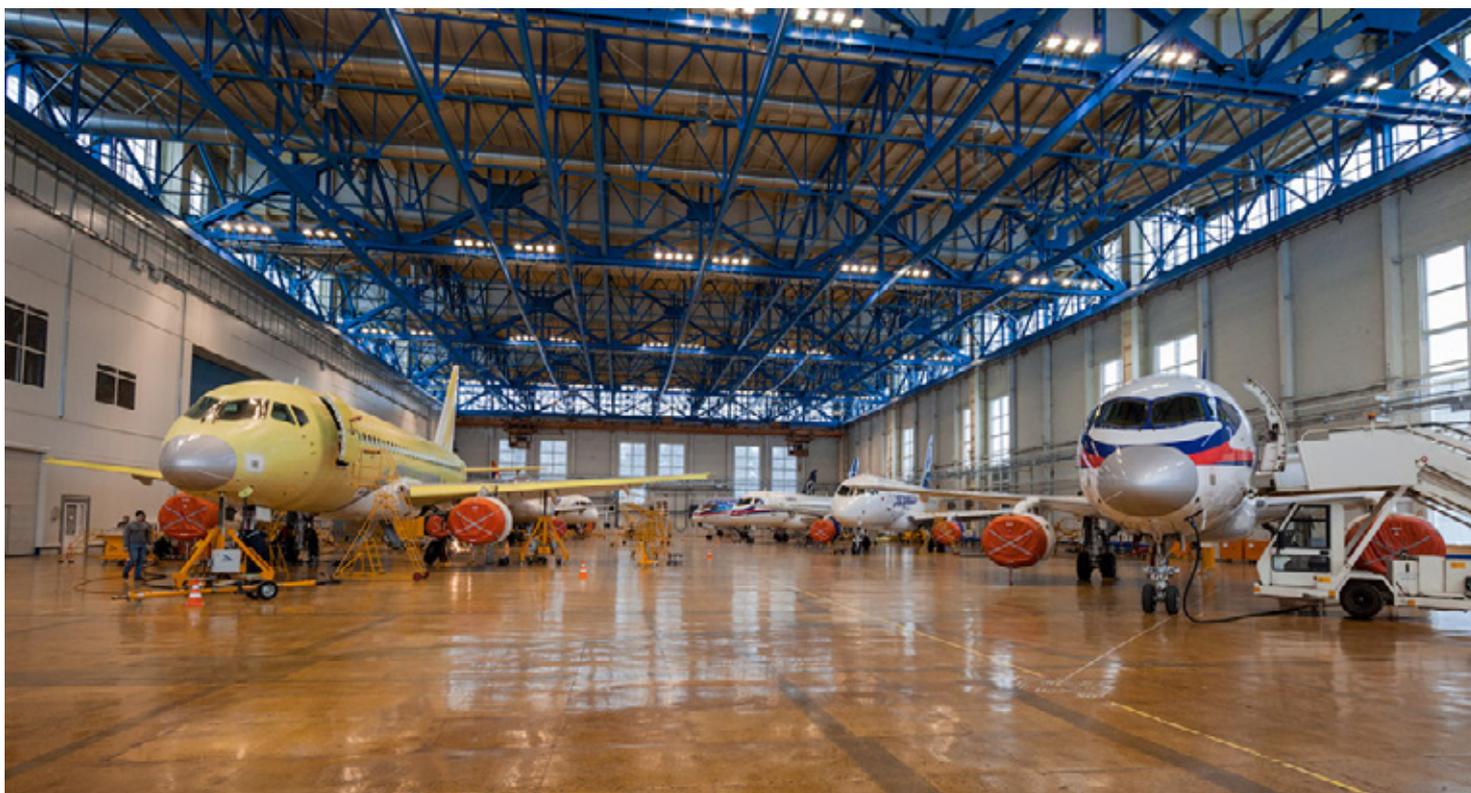
но с ООО «Интер РАО-Экспорт» и компанией Hidroequinoccio EP (Республика Эквадор). Российская сторона выиграла тендер, в котором участвовали китайские компании. В результате контракт поделили на две части: строительством займутся представители КНР, а российские компании при поддержке Росэксимбанка будут поставлять энергетическое оборудование. Это соглашение позволяет России расширить сотрудничество с Эквадором.

С эквадорской компанией CELEC EP банком разрабатываются финансовые предложения по проекту «Третья турбина и комбинированный цикл для ТЭС Termogas machala» на сумму до 230 млн долларов.

В процессе подготовки проекта финансирования Росэксимбанком сделки по приобретению иностранным импортёром Attempo 42 AG (Швейцарская Конфедерация) российских гражданских вертолётов (Ми-8МТВ-1 и Ми-8АМТ) для последующей передачи их в лизинг компании HAWK United TRANSITS CORP. (Британские Виргинские острова) для оказания последней авиауслуг по контрактам с ООН по проведению ею гуманитарных миссий Attempo 42 AG открыл для банка кредитную линию. Иностранному импортёру было предоставлено 5 млн долларов, вертолёты были направлены для выполнения авиауслуг в интересах миротворческих миссий ООН на территории Республики Судан и Республики Южный Судан. Кроме поставки самолётов, Росэксимбанк в этом случае содействует и предоставлению российской стороной авиауслуг на экспорт, так как компания нанимает для работы экипажи из России.

#### **«МЫ НЕ ПЛАНИРУЕМ ОСТАНАВЛИВАТЬСЯ НА ДОСТИГНУТОМ...»**

Итак, в настоящее время основные компоненты системы поддержки российского несырьевого экспорта созданы. В ближайшее время будет сформирован и Центр кредитно-стра-



Самолеты Sukhoi Superjet-100

ховой поддержки экспорта. Выросли объёмы его финансирования. Дальнейшая оптимизация механизма взаимодействия между участниками Группы Внешэкономбанка в деле поддержки российского экспорта позволит ещё больше сократить сроки рассмотрения заявок иностранных покупателей и российских экспортёров. Фактически, в настоящее время вступила в действие система «одного окна»: любой экспортёр, независимо от того, какого он размера и что он экспортирует, может обратиться во Внешэкономбанк в специально созданный департамент. Его заявка направляется по назначению в зависимости от потребностей и специфики деятельности экспортёра и он может получить доступ к полному набору продуктов господдержки экспорта, которыми сейчас располагает Группа Внешэкономбанка. То есть иностранная компания, желающая что-либо приобрести у российского партнёра, или российская компания, что-то экспортирую-

щая за рубеж, могут прийти во Внешэкономбанк и без лишних проблем получить весь комплекс услуг.

С 2014 года полномасштабно заработала программа субсидирования экспортных кредитов, созданная в соответствии с принципами и нормами ВТО и ОЭСР в рамках постановления правительства Российской Федерации. Это действительно революционный шаг в развитии государственной поддержки экспорта. Благодаря этому инструменту финансирование российских экспортных поставок может осуществляться на конкурентоспособных условиях, обеспечивая равные с их зарубежными конкурентами возможности для российских предприятий-производителей. На этом направлении важную роль играет взаимодействие с российскими профильными ведомствами: Министерством промышленности и торговли, Министерством экономического развития и Министерством финансов.

Расширение поддержки российского экспорта связано и с интенсификацией сотрудничества с российскими предприятиями. Ежегодно на регулярной основе организациями Группы Внешэкономбанка проводится значительное количество информационных встреч, семинаров и конференций. Важным направлением является и взаимодействие с зарубежными партнёрами: экспортными банками, экспортными кредитными агентствами, институтами развития. Подобный диалог позволяет обмениваться опытом в сфере международного регулирования экспортного финансирования, лучших практик, разработки новых продуктов, реализации конкретных совместных проектов финансирования.

Вместе с тем очевидно, что это только первый этап развития системы. Российский несырьевой экспорт обладает огромным и в значительной степени нераскрытым экспортным потенциалом. Именно несырьевой экспорт может стать важнейшей точкой роста, обеспечить новые рабочие места и способствовать повышению конкурентоспособности всей российской экономики в целом. Однако это развитие потребует и качественного, и количественного роста финансовой поддержки экспорта. Здесь перед системой поддержки экспорта Группы Внешэкономбанка стоят новые задачи.

**Иванов А. С.:** Мы только в начале этого пути, систему поддержки экспорта следует ещё институционально достроить. Нужна структура, которая будет инвестировать в акционерный капитал за рубежом. Благодаря этому появится возможность больше привлекать средств под совместные проекты. Мы начали активно работать с Россотрудничеством по содействию международному развитию. В настоящее время Россия вносит много средств в различные организации, занимающиеся этим вопросом, а ощутимых результатов от этих вложений не име-

*ет: часто управляют процессом другие страны. И у американцев, например, это очень действенный инструмент их влияния, ведь их гуманитарно-техническое содействие обставляется множеством условий. Нам следует тоже серьёзно работать в этом направлении, так как это тоже косвенное продвижение экспорта.*

В 2014 году на рассмотрении Внешэкономбанка находилось несколько десятков крупных и средних экспортных проектов с предполагаемым объёмом участия банка на общую сумму более 500 млрд рублей в самых разных частях мира и секторах экономики. Реализация подобной программы финансирования требует дальнейшего наращивания страновой компетенции, отраслевых навыков, совершенствования внутренних процессов.

**Дмитриев В. А.:** Мы не планируем останавливаться на достигнутом и в дальнейшем ставим перед собой амбициозные планы. В первую очередь увеличить количество поддерживаемых производителей-экспортёров и кредитных сделок, что позволит расширить географию российского экспорта; упростить процедуры получения и сократить сроки предоставления финансовой поддержки экспорта внутри Группы Внешэкономбанка за счёт оптимизации внутренних процедур по сопровождению сделок экспортного финансирования на основе лучшей международной практики; разработать новые продукты финансового сопровождения экспортных сделок с учётом потребностей российского экспорта.

## Участие банка в работе по преодолению финансового кризиса 2008–2009 годов

Планомерное становление Внешэкономбанка как банка развития было прервано разразившимся финансовым кризисом 2008–2009 годов, когда регулярную работу в рамках базовых направлений потеснили неотложные поручения правительства РФ и ЦБ по поддержке банковской системы, крупнейших российских компаний и финансового рынка.

**Васильев С. А.:** *В 2007–2008 годах мы, работая над первой стратегией Внешэкономбанка и определяя его новые функции, ориентировались на зарубежный опыт создания институтов развития. Внимательно изучали опыт корейского банка развития, китайского, немецкого, Европейского банка реконструкции и развития, многое переняли у бразильских коллег. Но стопроцентной реализации документа помешал мировой финансовый кризис. Внешэкономбанк активно участвовал в антикризисных программах правительства, фактически эта работа растянулась на полтора года. Естественно, интенсивная реализация стратегии в тех условиях была отложена. Зато за период кризиса мы глубоко вникли в проблемы реального сектора экономики, гораздо лучше стали понимать его потребности. Мы получили бесценный опыт, многому научились у зарубежных партнёров.*

Серьёзные различия между кризисами 1998 и 2008 годов очевидны. В 1998 году кризисными явлениями были охвачены в основном

развивающиеся страны, в то время как в США и Европе продолжался экономический рост. Это помогло России и другим странам, попавшим в беду, достаточно быстро выкарабкаться из ямы. Продолжал существовать рынок для многих российских товаров, не только нефти и газа, но и металлов, удобрения и др. Кризис же 2008 года впервые за многие десятилетия затронул одновременно весь мир, и потому он оказался значительно более опасным. В большинстве стран упали спрос и цены практически на все товары. Рецессия была долгой и повсеместной.

Во время кризиса 2008 года правительство отвело Внешэкономбанку активную, если не сказать ключевую, роль в деле стабилизации экономической и финансовой ситуации.

Кризис, естественно, привёл к существенному уменьшению капитала Внешэкономбанка, подвергся переоценке портфель ценных бумаг банка, часть средств была отвлечена на реализацию антикризисных мер.

**Дмитриев В. А.:** *Свои действия мы ежедневно согласовывали с Минфином, как по объёмам операций, так и по бумагам, и по заёмщикам, в которые средства инвестируются.*

*Внешэкономбанк жил в ситуации повышенного напряжения: на него легли дополнительные, до этого несвойственные банку задачи. Содействие стабильности финансовой системы — непрофильная для Внешэкономбанка деятель-*



Президент России Д. А. Медведев (в центре) во время заседания Госсовета в Ижевске. 18 ноября 2008 года.  
© РИА «Новости»

*ность, но такова уж судьба нашего института, и даже если бы его не было, то его нужно было бы придумать на случай вот таких непредвиденных обстоятельств.*

18 сентября наблюдательный совет Внешэкономбанка решил, что банк должен начать страховать действия ведущих банков по поддержанию операций на биржевом рынке.

29 сентября премьер-министр В. В. Путин объявил, что любой российский банк или компания смогут обратиться во Внешэкономбанк для получения кредита на погашение задолженности перед иностранными кредиторами по кредитам, привлечённым до 25 сентября 2008 года. На сумму выданных кредитов Центральный банк разместит депозиты во Внешэкономбанке размером в 50 млрд долларов. В бюджете 2008–2009 годов будет также предусмотрено 250 млрд рублей на поддержку фондового рынка. Из бюджета 2008 года 75 млрд рублей предусмотрели выделить на увеличение капитала Внешэкономбанка.

Закон «О дополнительных мерах по поддержке финансовой системы РФ» № 173 был опубликован 13 октября 2008 года.

В целях повышения эффективности управления средствами Фонда национального благосостояния 15 октября правительство утвердило постановление № 766, согласно которому было предусмотрено размещение этих средств на депозитах и в остатках на банковских счетах

в российских банках, кредитных организациях и Внешэкономбанке в долговые обязательства и акции юридических лиц, паи инвестиционных фондов. До 625 млрд рублей из них могло быть размещено во Внешэкономбанке.

Следует отметить, что в период кризиса (с 1 октября 2008 по 1 июля 2009 года) валюта баланса Внешэкономбанка выросла более чем в три раза. По рефинансированию обязательств российских компаний и банков перед иностранными финансовыми институтами было принято решение на общую сумму 14,3 млрд долларов (всего компаниями выбрано 10,5 млрд долларов), а по предоставлению субординированных кредитов — на сумму 276,3 млрд рублей. «Поддержка фондового рынка — 174,5 млрд рублей, кредитный портфель (инвестиционные проекты и экспортные контракты) — чуть менее 250 млрд рублей»<sup>1</sup>.

В конце октября Внешэкономбанк получил синдицированный кредит в размере 335 млн евро у пула крупнейших мировых банков. Это была последняя в тот период кредитная синдикация, предоставленная российскому заёмщику на внешнем рынке.

**Фрадков П. М.:** *Этим достижением я горжусь — Внешэкономбанк в период кризиса привлёк последний перед долгим перерывом синдицированный кредит от пула западных банков. Это было уже в ноябре 2008 года. Я лично вёл эту сдел-*

ку. Договаривались несколько месяцев, и в итоге, несмотря на заметное ухудшение ситуации на глобальном рынке — все уже понимали, что кризис на носу, — сделка состоялась. Причём по тем параметрам, которые мы согласовали ещё летом. В пуле было десять банков, и только один из них выпал. Не хочу этот банк называть, тем более что его уже больше не существует. Для меня это вообще особый предмет гордости: всё рушилось, межбанк на тот момент отсутствовал в принципе, а мы эту сделку провели.

#### СУБОРДИНИРОВАННЫЕ КРЕДИТЫ

Федеральным законом № 173 от 13 октября 2008 года «О дополнительных мерах по поддержке финансовой системы РФ» Внешэкономбанк был наделён полномочиями по распределению займов на сумму до 50 млрд долларов.

21 октября 2008 года правительство выделило Внешэкономбанку первые 175 млрд рублей для инвестирования в инструменты финансового рынка.

А тем временем во Внешэкономбанк стали поступать заявки на рефинансирование (порядка 70% заявителей были банки). Уже 23 октября получили кредиты на срок до конца 2019 года по ставке 8% годовых ВТБ и Россельхозбанк. Россельхозбанк получил свой кредит 25 млрд рублей полностью. А ВТБ получил тогда свой первый транш (100 млрд рублей), ещё столько же ему выдали 11 ноября.

По состоянию на 1 января 2010 года объём портфеля субординированных кредитов, предоставленных Внешэкономбанком 17 российским кредитным организациям в соответствии со статьями 6 и 6.1 Закона 173-ФЗ, составил 404 млрд рублей. При этом в течение отчётного периода были выданы кредиты 15 банкам на общую сумму 179 млрд рублей. В рамках этой программы Внешэкономбанк выдал банкам в 2008–2009 годах в общей сложности 408,02 млрд рублей. Примерно половина этих средств досталась ВТБ, который в октябре 2008 года едино-

временно получил 200 млрд рублей и больше во Внешэкономбанк за кредитованием по данной программе не обращался. Другие крупнейшие заёмщики — Газпромбанк (89,95 млрд рублей), Альфа-банк (39,61 млрд рублей), Россельхозбанк (25 млрд рублей), Связь-Банк (15,98 млрд рублей), Банк Москвы (11,1 млрд рублей), банк «Русский стандарт» (4,96 млрд рублей), Номосбанк, ныне Финансовая корпорация «Открытие» (4,9 млрд рублей), Транскредитбанк (2,93 млрд рублей) и ряд других.

**Фрадков П. М.:** *Во время кризиса я, в частности, отвечал за такое направление, как выдача субординированных кредитов банкам. Самым крупным заёмщиком в рамках этой программы стал Сбербанк. Правда, деньги он брал не у нас, во Внешэкономбанке, а напрямую в ЦБ, который финансировал Сбербанк как акционер. Формально ЦБ не имел права предоставлять антикризисное финансирование банкам, но своей «дочке» мог дать кредит. У нас много брали ВТБ и Газпромбанк. Совсем мелких банков в числе наших заёмщиков не было, в основном банки из первой тридцатки. Но с фактами явного лоббизма интересов какого-то банка лично я не сталкивался. Заявок было много, и кого-то приходилось отсеивать. Но были определённые критерии, которым банк должен был соответствовать. Так, мы проверяли, чтобы эти деньги шли на кредитование реального сектора. Затем докладывали на рабочей группе, которая и принимала окончательное решение: кому предоставить финансирование, а кому — нет.*

Субординированные кредиты российским банкам предоставлялись на увеличение их капитала, чтобы они не разорились сами и помогли выстоять предприятиям реального сектора экономики.

**Зеленов А. В.:** *На наш департамент легла вся забота о подготовке документов для выдачи этих кредитов. Почти за сорок лет работы трудиться*

сверхурочно приходилось часто, но впервые от нашей работы реально зависела стабильность банковской системы страны. Буквально за 10 дней надо было разработать порядок выдачи кредитов, согласовать его в правительстве, Банке России и утвердить на набсовете банка. Деньги, 400 млрд рублей, полученные из Фонда национального благосостояния, были выданы на 10 лет по льготным ставкам 17 банкам. Заявки же были поданы 86 банками. Сейчас мы контролируем выполнение заёмщиками всех условий соглашения, следим за их финансовым положением.

Кризис многому научил специалистов банка. Были сделаны выводы, разработаны новые методики.

Банком проделана огромная работа по созданию методики оценки надёжности коммерческих банков. Дело в том, что Внешэкономбанку всегда надо было размещать свободные денежные средства на российском межбанковском рынке, и требовалось установить лимиты для партнёрских банков. Разработанная методика, сильно отличающаяся от зарубежных аналогов, показала хорошие результаты. Она была разработана ещё в 1990-е годы, но в постоянно дорабатываемом виде используется и сегодня. Специалисты Внешэкономбанка непрерывно мониторят более 100 российских банков, в результате очень мало случаев потери банком денег на этом рынке.

#### РЕФИНАНСИРОВАНИЕ ВНЕШЭКОНОМБАНКОМ ВНЕШНЕЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ РОССИЙСКИХ ЭМИТЕНТОВ\*

В условиях мирового финансового кризиса правительство РФ отвело Внешэкономбанку одну из ключевых ролей в деле стабилизации экономической и финансовой ситуации в стране. 13 октября 2008 года Владимир Путин на внеочередном заседании наблюдательного совета банка утвердил критерии выделения кредитов российским компаниям на замещение иностранных займов.

Рефинансированию во Внешэкономбанке подлежали кредиты (займы) в иностранной валюте, полученные российскими компаниями до 25 сентября 2008 года от иностранных финансовых институтов. При этом наблюдательный совет Внешэкономбанка утвердил специальный документ — «Порядок реализации антикризисного закона». Он устанавливал ключевые критерии и требования к заёмщику, а также регламент проведения экспертизы заявок на рефинансирование обязательств организаций-заёмщиков.

**Фрадков П. М.:** *Надо честно признать, что в кризис Внешэкономбанк стал очень популярным местом. Не буду называть конкретных имён, но тогда в коридорах банка можно было встретить немало известных бизнесменов. Достаточно посмотреть, какие компании и корпорации получили тогда господдержку. Это и вправду было достаточно бурное время. Одно дело — макроэкономические рецепты, которые дают общее понимание, что делать в кризис, но другое дело, когда надо самому действовать в столь необычной обстановке. Собирались по выходным, писали антикризисные инструкции и с колёс пытались каким-то образом ситуацию регулировать: Внешэкономбанку тогда было поручено реализовывать многие антикризисные меры.*

Было решено, что Внешэкономбанк будет выдавать кредиты в случаях, когда «при отказе от осуществления кредитной сделки возникает угроза экономической безопасности РФ и может произойти утрата существенных активов заёмщика, что повлечёт за собой значительное сокращение объёмов его операций на территории РФ и/или приведёт к банкротству заёмщика и, как результат, полному прекращению операций и сокращению рабочих мест». Кредит Внешэкономбанка предоставлялся (за исключением случаев принятия наблюдательным советом Внешэкономбанка иных решений) только при наличии софинанси-

\* Материал подготовлен совместно с Е. В. Киселёвой



Председатель правительства РФ В. В. Путин (в центре) провел в Ново-Огареве совещание по экономическим вопросам. 31 октября 2008 года.  
© РИА «Новости»

рования со стороны заёмщика «в размере не менее 25% от размера рефинансируемых обязательств перед иностранным банком, в том числе за счёт средств акционеров заёмщика и/или иных кредиторов». Если эти параметры не соблюдались, кредит выдавался на меньший, чем один год, срок.

Внешэкономбанк рефинансировал обязательства, объём которых превышал 100 млн долларов. Общий размер кредитных сделок с одним или взаимосвязанными заёмщиками не должен был превышать 2,5 млрд долларов. Решения об условиях кредитных сделок принимал наблюдательный совет. Срок кредитной сделки не превышал, как правило, срока депозита, размещённого Центробанком во Внешэкономбанке.

Заёмщик предоставлял обеспечение, а также поручительства своих акционеров и третьих лиц. Обеспечением могла стать выручка по экспортным контрактам.

Заёмщик должен был согласовывать с Внешэкономбанком новые кредитные сделки, изменение условий в старые сделки, отчуждение имущественных активов, если они превышают 10% всех его активов. Представители банка и рекомендованные им кандидаты включались в органы управления заёмщика.

Правительство РФ и Внешэкономбанк выполнили свою работу очень быстро и качественно. Займы предоставлялись путём выкупа Внешэкономбанком облигаций или еврооблигаций заёмщика.

31 октября Внешэкономбанк приступил к рефинансированию обязательств российских компаний перед иностранными финансовыми институтами. В рамках реализации положений Закона № 177 и в соответствии с решениями наблюдательного совета Внешэкономбанка инвестиционный блок банка оперативно изучил 142 обращения различных компаний на рефинансирование иностранных займов на

сумму 82 млрд долларов и подготовил документы на кредиты для 10 отобранных заявителей.

**Дмитриев В. А.:** *Интересное было время! Нам установили лимит, но израсходовали мы чуть больше 11 млрд долларов. Желающих получить кредиты хватало. Внешэкономбанк работал рука об руку с межведомственной комиссией, состоящей из представителей правительства, госструктур, правоохранительных органов, коммерческих банков... При принятии решения в ходе заседаний учитывались все факторы и обстоятельства, взвешивалась любая мелочь, были разработаны чёткие критерии.*

*Реально существовала угроза потери ключевых для Российской Федерации активов, отчуждение их иностранными кредиторами. Мы не стремились удовлетворить всех, исходили из понимания, что для одних помощь жизненно необходима, а другими движет желание решить свои проблемы под сурдинку. Если люди бездумно понаделали долгов, особо не заботясь, как будут отдавать, почему государство должно их выручать? На всех денег не хватит. Работали мы тогда без выходных, собирались по субботам и воскресеньям, иногда сутки напролёт просиживали в офисе. Старались действовать максимально быстро, успевая при этом перелопачивать множество документов, чтобы каждое суждение, выносимое на комиссию и наблюдательный совет Внешэкономбанка, было взвешенным и мотивированным. Ключевые решения принимались при непосредственном участии тогдашнего премьера Владимира Путина, возглавлявшего набсовет банка<sup>2</sup>.*

Закон позволил Внешэкономбанку приобретать у иностранных кредиторов права требования к российским организациям и совершать иные необходимые операции. Закон предусматривал возможность размещения на депозиты во Внешэкономбанке средств Фонда национального благосостояния сроком до 31 декабря 2019 года на сумму до 450 млрд рублей.

**Дмитриев В. А.:** *В 2008 году мы сыграли серьёзную, позитивную роль в поддержке фондового рынка, обеспечении ликвидностью банковской системы, спасли целый ряд корпоративных систем, рефинансировав их внешний долг. Хотя стоит признать, что меры, предпринятые Внешэкономбанком, стали лишь частью мер, предпринятых государством. Нам установили лимит из золотовалютных резервов страны для помощи российским предприятиям, израсходовали мы из него чуть больше 11 млрд рублей. Желающих получить кредиты тогда было много. Распределение ресурсов проводилось совместно с межведомственной комиссией, созданной решением правительства, в которую входили представители правительства, федеральных органов исполнительной власти, правоохранительных органов, коммерческих банков. При принятии решения в ходе заседаний учитывались все факторы и обстоятельства, взвешивалась любая мелочь, были разработаны чёткие критерии. Предприятия, обращающиеся за помощью, должны были играть существенную роль в развитии экономики страны или отдельных регионов, банкротство или дефолт которых мог иметь негативные последствия для нашей экономики, наконец, они должны были находиться в собственности российских бенефициаров. Отчуждение заложенных акций этих предприятий могло вызвать негативные последствия для всей экономики России.*

Внешэкономбанк и правительство действовали не в режиме филантропической акции, а в рамках нормальных рыночных отношений. Банк, выдавая кредиты, страховал свои риски, а стало быть, и риски государства. Поскольку средства выделялись ему из золотовалютных резервов ЦБ, он брал в обеспечение ликвидные залоговые.

В конце 2008 года требования к заёмщикам были ужесточены. 31 декабря 2008 года наблюдательный совет Внешэкономбанка одобрил новую редакцию «Порядка реализации

антикризисных мер». С того момента рефинансированию подлежали обязательства только тех российских кредитных организаций, размер собственных средств которых составлял не менее 15 млрд рублей, рейтинг кредитоспособности — не ниже установленного уровня (В- по шкале рейтингового агентства S&P) и в отношении которых на дату подачи заявки на рефинансирование не применяются санкции Банка России. Дополнительным требованием к заёмщикам из числа кредитных организаций стало предоставление Внешэкономбанку сводных данных о кредитном и гарантийном портфеле за 2008 год в разрезе кредитов и гарантий, предоставленных отраслям реального сектора экономики, а также «Стратегии по кредитованию реального сектора экономики и населения РФ на период 2009–2011 годов».

Кроме того, в «Порядок» были включены требования к условиям кредитной сделки в случае, если заёмщиком является кредитная организация. Они заключались в необходимости получения банком-заёмщиком рекомендательного письма Центрального банка с положительным заключением, включением представителей ЦБ и/или уполномоченных государственных органов в органы управления заёмщика, поддержании доли российских владельцев в капитале заёмщиков не ниже 50%+1 акция в течение срока кредитной сделки, а также в предоставлении заёмщиком приемлемого обеспечения.

С 2009 года Внешэкономбанк приостановил приём заявок. Хотя потенциальные заёмщики были вправе обращаться в банк, так как 173-й закон продолжал действовать. Но к тому времени первоначальный шок от наступившего кризиса прошёл, и появились новые возможности для реализации иных схем рефинансирования. В частности, появилась большая валютная ликвидность у коммерческих банков (в том числе и благодаря действиям ЦБ РФ и Внешэкономбанка). Ряд крупных банков, таких как

Сбербанк, Газпромбанк, ВТБ, стали рассматриваться заёмщиками как альтернативные институты по рефинансированию внешнего долга. С другой стороны, ряд компаний сумели договориться о реструктуризации задолженности со своими западными кредиторами.

На конец I квартала 2009 года во Внешэкономбанк о рефинансировании обязательств перед иностранными кредиторами поступили обращения от российских компаний и банков на сумму, превысившую установленный данным законом лимит в 50 млрд долларов. Большинство поступивших обращений пришлось на нефтяников и химиков (34%), металлургов (26%), высокотехнологичные компании (13%), торговлю и строительство (12%), машиностроение и транспорт (7%). Наблюдательным советом Внешэкономбанка тогда приняты положительные решения о рефинансировании внешних обязательств российских компаний и банков на общую сумму порядка 14,33 млрд долларов (без учёта совместного финансирования). При этом 65% выданных на конец данного периода кредитов пришлось на металлургов, 16% — на высокотехнологичные компании, 15% — на ТЭК и по 2% — на инфраструктуру и транспорт.

Всего в 2009 году было принято к рассмотрению 158 заявок от 118 организаций — претендентов на предоставление государственных гарантий РФ, выдано 99 положительных заключений о предоставлении государственных гарантий РФ на общую сумму порядка 176,5 млрд рублей.

Решение по каждому конкретному заёмщику принималось в обстановке строжайшей секретности. Процедура прохождения заявок предусматривала пять уровней принятия решений, в основном на уровне правительства, что должно было исключить утечку информации о проблемах у крупнейших российских компаний в связи с попытками властей избежать разрастания кризисных явлений в экономике.

**Фрадков П. М.:** Встречи с потенциальными заёмщиками проходили в обстановке повышенной секретности. И более того, была создана специальная рабочая группа, на которой рассматривались заявки на получение антикризисного финансирования. Её заседания обычно проходили в здании Внешэкономбанка и сопровождались повышенными мерами безопасности, вплоть до того, что при входе в помещение, где проходило обсуждение, ставилась коробочка, в которую входящие складывали свои телефоны, а взамен получали номерки. Всё было очень серьёзно.

Своих заёмщиков в рамках данной программы Внешэкономбанк официально не раскрывал. Однако газета «КоммерсантЪ» писала, что на заседании наблюдательного совета Внешэкономбанка 27 октября 2008 года, на котором были рассмотрены первые заявки по вопросу рефинансирования внешней задолженности, чуть менее 10 млрд долларов были распределены между «Русалом», ретейлером Х5 (входит в «Альфа-групп»), «Вымпелкомом» и ОАО «РЖД»<sup>3</sup>.

**Балло А. Б.:** Хорошо помню ту ночь, когда решался вопрос о кредите Олегу Дерипаске на рефинансирование займа. В полночь в банке оставалось столько людей, что можно было подумать, что разгар рабочего дня. Надо было оперативно оформить сделку, счёт времени шёл на минуты. Нельзя было подвергать угрозе утраты заложенные за рубежом активы. За две недели следовало изучить все детали сделки и представить правлению мотивированное суждение по ней. Для этого пройти пять уровней принятия решения: три — внутри Внешэкономбанка, ещё два — с участием межведомственной комиссии и наблюдательного совета. Такого в истории банка ещё не было! Но мы всё успели сделать.

Банк продемонстрировал, что он готов к быстрым и решительным действиям по преодолению кризисных явлений. Важно то, что мы заранее разработали и апробировали порядок

проведения экспертизы инвестиционных проектов, и нам не было нужно изобретать технологию рассмотрения и экспертизы заявок с нуля. Мы понимали общую технологию и быстро адаптировали весь аппарат банка к решению поставленных антикризисных задач.

**Лыков С. П.:** В 2008 году во время кризиса наши люди в банке неделю каждый день работали до 2 или даже 3 часов ночи.

Крупнейшим заёмщиком тогда стал «Русал», которому Внешэкономбанк предоставил кредит на 4,5 млрд долларов для рефинансирования займа синдиката западных банков на покупку 25% ГМК «Норильский никель», выданного в апреле 2008 года.

Слева направо: президент России Д. А. Медведев и совладелец холдинга «Базовый элемент» О. В. Дерипаска на встрече лидеров АТЭС с членами Делового консультативного совета в зале совещаний центрального корпуса Главного штаба Сухопутных войск Перу в Лиме. 22 ноября 2008 года. Фото Д. Астахова. © РИА «Новости»





Генеральный директор ОАО «ГМК „Норильский никель“» В. И. Стржалковский и новый председатель совета директоров ОАО «ГМК „Норильский никель“» А. С. Волошин (слева направо) после внеочередного общего собрания акционеров ОАО «ГМК „Норникель“» и первого заседания совета директоров ОАО «ГМК „Норникель“» в новом составе. 26 декабря 2008 года. Фото П. Смертина. © РИА «Новости»

В процессе обсуждения пролонгации кредита в 2009 году Внешэкономбанк выдвинул требование ввести в совет директоров «Норникеля» своего представителя в лице А. С. Волошина, на тот момент независимого кандидата.

В 2010 году «Русал» рефинансировал кредит Внешэкономбанка в Сбербанке, у которого занял 4,59 млрд долларов под залог пакета ГМК.

Банк оказал большую помощь также и АвтоВАЗу.

**Дмитриев В. А.:** Мы с Игорем Ивановичем Шуваловым неоднократно ездили в Тольятти, разбирались с их проблемами. Работали мы с этим городом и в рамках программы помощи моногородам, проводимой Внешэкономбанком. Тогда же мы создали новую должность — зампред банка по этому вопросу. Тольятти был первым полигоном по отработке мер по поддержке моногородов, в частности, путём создания технопарков.

У нас не было целью удовлетворить всех жаждущих, но мы помогли тем, для кого это было жизненно необходимо. Работали наши сотрудники тогда без выходных, иногда сутки напролёт не выходили из банка. Действуя максимально быстро, они успевали проработать

«Когда у банка в залоге находится блокирующий пакет акций „Норникеля“ и это связано с мерами господдержки одного из акционеров, на мой взгляд, уместно ставить вопрос о том, чтобы у банка был некий операционный контроль за деятельностью компании. Но в банке работают банкиры, а не риск-менеджеры и профессионалы-металлурги. И мы исходим из того, что представителями банка в менеджменте заёмщиков не обязательно должны быть наши сотрудники. Скорее, туда должны входить люди, которые разбираются в профильном бизнесе. Конечно, можно поставить контролёров в кожаных куртках и с маузерами, но, боюсь, бизнес от этого лишь пострадает»<sup>4</sup>.

*множество документов. Необходимо было тщательно готовиться, чтобы каждое предложение, выносимое на комиссию и наблюдательный совет Внешэкономбанка, было проработанным и мотивированным. Следует сказать, что важнейшие решения принимались при участии председателя наблюдательного совета, тогдашнего главы правительства В. В. Путина.*

*При этом вопрос деприватизации компаний не рассматривался. Руководство страны категорически выступало против того, чтобы следствием оказания поддержки нашим предприятиям стало огосударствление экономики. Разговор шёл о мерах господдержки акционеров предприятий, российских собственников.*

Заседания антикризисной комиссии проводил первый заместитель председателя правительства И. И. Шувалов. От администрации президента в них участвовал А. В. Дворкович.

Главный урок кризиса заключался в том, что государство дало рынку и зарубежным кредиторам сигнал — оно своих бизнесменов в трудный момент не бросает.

**Балло А. Б.:** Банк оказался готов к быстрым и решительным действиям по преодолению кри-

зисных явлений в экономике страны. Важным фактором, на мой взгляд, оказалось то, что мы разрабатывали технологию рассмотрения и экспертизы заявок не с нуля, у нас уже был апробированный порядок проведения экспертизы инвестиционных проектов. Мы понимали общую технологию и быстро адаптировали весь аппарат банка к решению новых задач. Иначе мы не смогли бы так оперативно отработать и реализовать всю систему антикризисных мер.

Послекризисная ситуация потребовала внесения корректив в политику банка. Количество поступающих предложений на кредитование от компаний росло. И актуальность приобретали рейтингование и установление приоритетности проектов. Внешэкономбанк инициировал расширение списка отраслевых инвестиционных приоритетов. В этот список вошли агропромышленный комплекс, фармацевтическая промышленность, промышленность строительных материалов.

**Балло А. Б.:** Кризис показал, что даже по самым беспроблемным проектам может возникать реальная кризисная ситуация и многое зависит от мастерства проектных менеджеров. Кризис научил осторожности, теперь если мы принимаем к исполнению проект, то исходим из самого худшего его кейса и стараемся не брать гринфилды и проекты на уровне бизнес-идеи.

#### ПОДДЕРЖКА ФОНДОВОГО РЫНКА ВО ВРЕМЯ КРИЗИСА

Стоимость ценных бумаг крупнейших российских авторитетных компаний, включая компании с государственным участием, понизилась в сентябре 2008 года до такой отметки, что не соответствовала реальному уровню показателей этих предприятий. В таких условиях 18 сентября 2008 года президент России Д. А. Медведев предложил зарезервировать в бюджете до 500 млрд рублей для поддержки российского фондового рынка. На первом этапе

предполагалось выделить 250 млрд рублей, а в случае их исчерпания — ещё 250 млрд рублей.

Поддержка фондового рынка с целью его стабилизации и диверсификации средств Фонда национального благосостояния (ФНБ) была поручена Внешэкономбанку. Для реализации данных мер банку были выделены средства в размере 175 млрд рублей, которые были размещены на счетах срочных депозитов во Внешэкономбанке. По согласованию с Министерством финансов РФ указанные средства инвестировались в инструменты российского финансового рынка, в частности, в акции и облигации высоконадёжных российских корпоративных эмитентов. Названия компаний, воспользовавшихся этим инструментом поддержки, Внешэкономбанк не разглашал. Но за первые десять дней, в течение которых Внешэкономбанк осуществлял операции на фондовом рынке, он разместил в акциях 20 млрд рублей, а в облигациях — 5 млрд рублей.

**Балло А. Б.:** Тогда мы, можно сказать, спасли ВТБ, купив у него значительно выше рынка акции. Но здесь и нам повезло — акции, которые вначале упали на 50% и вызвали отрицательную переоценку в 0,5 млрд евро, в 2013 году выстрелили и дали нам возможность на этой операции неплохо заработать.

Активность Внешэкономбанка на фондовом рынке снизилась к весне 2009 года. Банк в итоге израсходовал на неё порядка 168 млрд рублей из выделенных на эти цели 175 млрд рублей и в соответствии с решением Минфина прекратил работать с акциями. В декабре 2009 года Внешэкономбанк досрочно вернул Минфину полученные средства ФНБ, выплатив 13,27 млрд рублей в качестве начисленных процентов по депозиту.

## Дочерние банки. Роль Внешэкономбанка в спасении в 2008–2012 годах Связь-Банка и Глобэксбанка\*

\* Материал подготовлен совместно с Е. В. Киселёвой

На момент принятия решения об участии Внешэкономбанка в санации ЗАО «Глобэксбанк» и ОАО АКБ «Связь-Банк» действовали нормы ФЗ «О несостоятельности (банкротстве) кредитных организаций». Государственная корпорация «Агентство по страхованию вкладов» (АСВ) могла быть привлечена только для участия в работе временной администрации или после признания банка банкротом. Полномочиями по предупреждению банкротства банков АСВ было наделено 28 октября 2008 года ФЗ от 27 октября 2008 года № 175-ФЗ «О дополнительных мерах для укрепления стабильности банковской системы в период до 31 декабря 2011 года», спустя месяц после принятия решения об участии Внешэкономбанка в санации банков «Глобэкс» и Связь-Банка.

### ОАО АКБ «СВЯЗЬ-БАНК»

Связь-Банк имел развитую сеть из 49 филиалов, он опирался на «Почту России» и был представлен в регионах, где Внешэкономбанк участвует в инвестиционных проектах.

22 сентября 2008 года президент РФ Д. А. Медведев одобрил совместное предложение Банка России и правительства РФ о приобретении Внешэкономбанком акций Связь-Банка за символическую плату (5000 рублей за 98% акций).

23 сентября 2008 года Банк России разместил во Внешэкономбанке депозит в разме-

ре 2,5 млрд долларов сроком на 1 год. Внешэкономбанк, в свою очередь, предоставил Связь-Банку межбанковские кредиты сроком до 1 месяца в размере, эквивалентном 78,5 млрд рублей (60,6 млрд рублей, 614 млн долларов и 21 млн евро). Указанные средства были немедленно направлены на исполнение просроченных и текущих обязательств ОАО АКБ «Связь-Банк» перед клиентами и контрагентами на общую сумму 60,9 млрд рублей.

Государство впервые напрямую профинансировало спасение частного банка от потенциального банкротства в целях недопущения финансовых потерь, в том числе государственных предприятий и вкладчиков, а также предотвращения негативного воздействия на ситуацию на финансовом рынке РФ. Этим же решением было одобрено предложение ЦБ о размещении во Внешэкономбанке депозита для финансового обеспечения данной операции.

Финансовый разрыв в балансе Связь-Банка, по оценке ЦБ РФ, составлял от 35 млрд до 60 млрд рублей. Без внешней помощи банк не мог справиться со своими проблемами. Сумма неисполненных платежей контрагентам по сделкам и по поручениям клиентов превышала 75,2 млрд рублей. Были нарушены все нормы Банка России. Качество активов требовало создания резервов в объёме, превышающем собственный капитал Связь-Банка. Банкротство банка могло привести к проблемам с расчётами

частных и государственных телекоммуникационных предприятий, Пенсионного фонда России, ФГУП «Почта России» и вызвать эффект «домино» на межбанковском и фондовом рынках.

*Причины банкротства.* Смена управляющих команд ОАО АКБ «Связь-Банк», произошедшая в феврале-мае 2008 года (тогда его возглавила бывший первый зампред правления Сбербанка А. К. Алёшкина), привела к потере управления финансовыми потоками и в условиях разворота фондового рынка от стабильного роста к стремительному падению не позволила банку оперативно закрыть агрессивные позиции банка в ценных бумагах. Через специально созданные компании, в том числе в офшорных юрисдикциях, Связь-Банк торговал с кредитным плечом 1:6 — 1:10. В отсутствие дополнительного обеспечения по сделкам с рыночными участниками открытые позиции банка были принудительно закрыты с фиксацией убытка. Обязательства аффилированных со Связь-Банком технических компаний не могли быть исполнены ввиду отсутствия средств или бумаг на счетах и требовали создания банком резервов под потери. В условиях кризиса качество обслуживания кредитного портфеля и стоимость обеспечения существенно снизились и также требовали создания дополнительных резервов. В случае создания необходимых резервов в соответствии с нормативами Банка России капитал Связь-Банка принял бы отрицательное значение.

*Восстановление управления и контроля.* В целях восстановления управления и обеспечения платёжеспособности Связь-Банка 25 сентября 2008 года Внешэкономбанк сформировал антикризисное руководство банка из числа сотрудников Внешэкономбанка. Накануне стало известно, что А. К. Алёшкина покидает пост руководителя банка. 26 августа 2009 года Комитет банковского надзора Банка России

утвердил план мер по предупреждению банкротства ОАО АКБ «Связь-Банк» на период до 31 декабря 2010 года, обязав Связь-Банк с 1 января 2011 года выполнять все требования нормативных документов Банка России и полностью соответствовать требованиям Указания Банка России от 16 января 2004 года № 1379-У «Об оценке финансовой устойчивости Банка в целях признания её достаточной для участия в системе страхования вкладов».

Начиная с 2011 года акцент в работе Внешэкономбанка со Связь-Банком был перенесён на его комплексное развитие, диверсификацию бизнеса, технологическое перевооружение, повышение рентабельности и оптимизацию филиальной сети банка. В 2012 году, по данным аналитического центра по ипотечному кредитованию и секьюритизации «Русипотека», Связь-Банк вышел на 6-е место среди крупнейших ипотечных банков страны, поднявшись за год на пять позиций вверх.

*Восстановление платёжеспособности Связь-Банка.* 8 октября 2008 года на исполнение текущих обязательств Связь-Банка Внешэкономбанк направил 59 млрд рублей. Обязательства, которые Связь-Банк не мог обеспечить без помощи Банка России и Внешэкономбанка, составляли в тот момент 60 млрд рублей. Из них 45 млрд рублей были обязательствами по межбанковским кредитам, остальное — обязательствами на рынке биржевого РЕПО. Депозит был предоставлен на год с возможностью пролонгации ещё на год по ставке LIBOR+1%.

В связи со значительным оттоком ликвидности из-за проведения ранее отложенных платежей и вывода из ОАО АКБ «Связь-Банк» клиентских средств 1 июля 2009 года Банк России разместил во Внешэкономбанке дополнительный депозит на аналогичных условиях в размере 37,4 млрд рублей.

В результате реализации комплекса мер по финансовому оздоровлению Связь-Банка

Внешэкономбанк восстановил его платёжеспособность и обеспечил дальнейшее устойчивое развитие в соответствии с требованиями Банка России и системы страхования вкладов. 70 млрд рублей из средств депозитов Банка России было использовано для покрытия отрицательного капитала ОАО АКБ «Связь-Банк».

*Консолидация акций и обеспечение достаточности капитала.* Приобретение 88,26% акций ОАО АКБ «Связь-Банк» за 3,971 тыс. рублей было завершено Внешэкономбанком к 1 декабря 2008 года. Качество активов Связь-Банка в соответствии с предписаниями Центробанка требовало создания дополнительных резервов по ссудам и приравненной к ним задолженности в значительном объёме. Однако в случае исполнения данных требований капитал ОАО АКБ «Связь-Банк» принял бы отрицательное значение.

В целях обеспечения положительного значения капитала Связь-Банка 31 декабря 2008 года была совершена сделка по временному выкупу по номиналу на баланс Внешэкономбанка части проблемных активов ОАО АКБ «Связь-Банк» на общую сумму 68 млрд рублей. Выручка от сделки была направлена на исполнение обязательств Связь-Банка перед Внешэкономбанком по ранее полученным межбанковским кредитам. В результате сумма задолженности снизилась до эквивалента 17,3 млрд рублей. Были восстановлены резервы на возможные потери по ссудной и дебиторской задолженности в объёме 52 млрд рублей, что обеспечило положительное значение собственных средств банка на 31 декабря 2008 года — 4,4 млрд рублей.

Однако качество активов ОАО АКБ «Связь-Банк» продолжало стремительно ухудшаться и требовало формирования дополнительных резервов. Причиной стали отсутствие клиентских платежей в срок погашения процентов и основного долга, ухудшение ликвидности

и резкое падение стоимости объектов залога. В целях обеспечения достаточности капитала 25 марта 2009 года Внешэкономбанк предоставил Связь-Банку субординированный кредит в размере 10 млрд рублей сроком на 10 лет. В связи с необходимостью формирования резервов под будущие потери и покрытия уже реализованных убытков 30 апреля 2009 года была зарегистрирована дополнительная эмиссия акций ОАО АКБ «Связь-Банк» на сумму 70 млрд рублей, акции которой были выкуплены Внешэкономбанком путём трансформации ранее предоставленных ОАО АКБ «Связь-Банк» межбанковских кредитов в денежный взнос Внешэкономбанка в уставный капитал проблемного банка. В целях избежания превышения норматива №6 28 мая 2009 года Внешэкономбанк выкупил у Связь-Банка долгосрочную ссудную задолженность группы связанных клиентов на общую сумму 10 млрд рублей.

Формирование резервов на возможные потери по проблемным активам в сумме 68 млрд рублей, возвращённым 26 июня 2009 года на баланс ОАО АКБ «Связь-Банк», в размере 100% от расчётной величины привело бы к снижению капитала и нарушению обязательных нормативов Банка России. 9 сентября 2009 года в целях предупреждения такого развития событий Внешэкономбанк выкупил дополнительную эмиссию акций Связь-Банка в объёме 20 млрд рублей. 8 декабря 2009 года в связи со снижением собственных средств ниже величины размера уставного капитала ОАО АКБ «Связь-Банк», руководствуясь Предписанием Московского ГТУ Банка России, привело размер уставного капитала в соответствие с величиной собственных средств путём снижения номинальной стоимости акций. В результате уставный капитал ОАО АКБ «Связь-Банк» снизился до 19 млрд рублей.

По состоянию на 1 октября 2013 года капитал 1-го уровня составил 20,8 млрд рублей, а собственные средства ОАО АКБ «Связь-Банк»

с учётом субординированного кредита Внешэкономбанка достигли 41,7 млрд рублей.

*Качество активов.* В целях взыскания проблемной задолженности Связь-Банк в 2009 году подал 544 иска имущественного характера на общую сумму 43,5 млрд рублей, в 2010 году — ещё 436 исков в общей сложности на 20,1 млрд рублей. В апреле 2011 года по заявлению Внешэкономбанка было вынесено постановление о возбуждении уголовного дела по признакам преступления, предусмотренного ч. 4 ст. 159 УК РФ («Мошенничество»). В результате перечисленных мер ОАО АКБ «Связь-Банк» взыскало денежными средствами 7,4 млрд рублей, а также получило по договорам цессии прав требований к проблемным должникам денежными средствами 3,4 млрд рублей и имуществом в счёт погашения проблемной задол-

женности ещё 2 млрд рублей. С учётом процессуальных сроков принятия судебных решений и процедур исполнительного производства и банкротства взыскание или урегулирование задолженности в отношении значительно числа должников не могло быть осуществлено в сроки, предусмотренные Планом мер по предупреждению банкротства, то есть до 1 января 2011 года. В целях выполнения Плана 27 декабря 2010 года была завершена сделка по переводу проблемных активов Связь-Банка на баланс Внешэкономбанка. Для этого аудиторская компания «БДО» провела оценку справедливой стоимости каждого проблемного актива и его обеспечения. В ходе реализации сделки было заключено и исполнено 94 договора в отношении 228 проблемных активов на общую сумму требований 74,9 млрд рублей, в том числе по основному долгу на сумму 61,8 млрд рублей.

Вход в Связь-Банк. 30 января 2011 года. Фото М. Фомичёва.  
© РИА «Новости»



Указанные меры обеспечили возможность дальнейшей деятельности ОАО АКБ «Связь-Банк» в рамках банковской системы как финансово устойчивого института. Все показатели финансовой устойчивости банка, в том числе для участия в системе страхования вкладов, и все контрольные показатели по обязательным нормативам на 1 января 2011 года были выполнены.

За 2012 год Внешэкономбанк принял участие в 1250 судебных заседаниях и более чем в 230 собраниях комитетов кредиторов. В результате работы по возврату активов Связь-Банка денежными средствами было взыскано 4,68 млрд рублей. Работа по возврату активов должников в конкурсную массу и по последующему взысканию долга продолжается.

**Кудимов Ю. А.:** *Активы Связь-Банка должны были перейти к нам на баланс. Мы активно участвовали в переоценке этих активов. Снизили её раз в десять. Мои ребята вместе с оценщиком работали в трудных условиях, в самую жару,*

*когда в Подмоскowie горели торфяники, и были уверены, что активы перейдут к нам на баланс. Но в итоге их забрал Внешэкономбанк и в дальнейшем отдал нам в управление. Это были плохие кредиты с залогами, но права на эти залоговые ещё надо было доказывать в судах. Там было обязательств где-то миллиарда под два доллара, которые в итоге превратились в 7–8 млрд рублей. Но это была не наша вина: слишком долго решали, кому заниматься истребованием задолженности.*

*Стратегия развития ОАО АКБ «Связь-Банк».* 29 декабря 2008 года Внешэкономбанк проинформировал Банк России о решении своего наблюдательного совета трансформировать предоставленные Связь-Банку межбанковские кредиты в денежный взнос Внешэкономбанка в его уставный капитал. 12 марта 2009 года депозит Банка России на 2,5 млрд долларов был досрочно погашен с уплатой процентов за фактическое количество дней пользования средствами, а 13 марта 2009 года Банк России раз-

Слева направо: президент, председатель правления ОАО АКБ «Связь-Банк» Д. А. Ноздрачёв, генеральный директор ФГУП «Почта России» Д. Е. Страшнов, министр связи и массовых коммуникаций РФ Н. А. Никифоров, генеральный директор Международного бюро Всемирного почтового союза Б. Хусейн и вице-губернатор Санкт-Петербурга И. Б. Дивинский на XI Международной форум-выставке «Почтовая Тройка 2013» в Санкт-Петербурге. © РИА «Новости»



местил во Внешэкономбанке депозит в сумме 88,3 млрд рублей под процентную ставку, равную 1/2 ставки рефинансирования.

Возврат депозитов Банка России в сумме 125 млрд рублей, размещённых во Внешэкономбанке в целях обеспечения мер санации ОАО АКБ «Связь-Банк», обусловлен продажей его акций после повышения их капитализации и в условиях благоприятной рыночной конъюнктуры.

В целях обеспечения условий ускоренного роста капитализации ОАО АКБ «Связь-Банк» 17 декабря 2009 года наблюдательный совет Внешэкономбанка рассмотрел и одобрил концепцию создания Почтового банка Российской Федерации на базе ОАО АКБ «Связь-Банк» с участием ФГУП «Почта России» и банка-партнёра. Создание Почтового банка стало бы инвестиционным проектом государственного масштаба в области финансовой инфраструктуры. Через сеть отделений почтовой связи Почтовый банк должен был обеспечить покрытие банковскими услугами всей территории Российской Федерации, с одной стороны, и снизить дотационные расходы государства по содержанию почтовой службы, с другой стороны. Модель Почтового банка была основана на использовании сети отделений «Почты России» и прежде всего персонала «Почты России» для продажи финансовых услуг. Отсутствие постоянного потока клиентуры в удалённых и малонаселённых регионах не позволяло окупить вложения в полноценную банковскую сеть. «Почта России» и Почтовый банк получили бы синергетический эффект от продажи смежных услуг на совместно используемых площадях за счёт увеличения проходимости потока и дополнительной клиентуры.

Предложение «Почты России» о безвозмездной передаче ей акций ОАО АКБ «Связь-Банк» из пакета Внешэкономбанка не учитывало необходимости возврата средств Банка России в сумме 125 млрд рублей, направленных

на санацию Связь-Банка. Утверждение правительством РФ условий создания Почтового банка в части эксклюзивного права Почтового банка на взаимодействие с «Почтой России» и определения доли участия «Почты» в капитале ОАО АКБ «Связь-Банк» и источников оплаты акций являлось отлагательным условием для определения целесообразности и выбора банка-партнёра, так как обуславливало операционную и финансовую модели проекта.

До выпуска соответствующих постановлений правительства РФ вопрос целесообразности участия структур Внешэкономбанка и выбора банка-партнёра в проекте Почтового банка решён быть не мог.

Тогда, не дожидаясь решения, «Почта России» фактически запустила альтернативную модель оказания финансовых услуг населению — продажу через сеть отделений почтовой связи коммерческих услуг нескольких банков и страховых компаний на агентских началах. Такая модель реализована в Италии, Индии и Австралии. Плюсом такой модели является растущий денежный поток «Почты» при практическом отсутствии расходов. Банки сами платят за обучение персонала, оборудование и программное обеспечение. При этом потребитель получает доступ к услугам различных банков на конкурентной основе. Текущее сотрудничество «Почты России» с коммерческими банками строится на выборочной основе в наиболее проходных точках продаж и пока не обеспечивает гарантированного покрытия территории РФ финансовыми услугами через сеть «Почты России».

В отсутствие решения правительства Российской Федерации по созданию на базе ОАО АКБ «Связь-Банк» Почтового банка Внешэкономбанк был поставлен перед необходимостью поиска альтернативных путей развития Связь-Банка. В целях обоснования финансовой модели возвратности средств Банка России, направленных на санацию Связь-Банка, осенью

2013 года была разработана стратегия банка на период до 2027 года. В качестве целевых ориентиров развития предусмотрен рост отдачи на капитал до 15% и достижение доли рынка и инвестиционной привлекательности, обеспечивающих мультипликатор 1,5 к капиталу первого уровня. При этом предполагается, что банк будет развиваться как универсальный. Продажа акций Связь-Банка по достижении целевой капитализации позволит сформировать источник погашения депозитов Банка России без убытка для Внешэкономбанка.

#### ЗАО «ГЛОБЭКСБАНК»

*Санация «Глобэкса».* 16 октября 2008 года Банк России проинформировал правительство РФ о потере платёжеспособности ЗАО «Глобэксбанк». К этому моменту ЗАО «Глобэксбанк» не выполняло основные нормативы Банка России. Банкротство банка грозило эффектом «домино» на рынке межбанковских кредитов, поскольку Глобэксбанк являлся нетто-заёмщиком для целого ряда столичных и региональных банков. Правлению Внешэкономбанка было рекомендовано обратиться к наблюдательному совету с предложением об участии госкорпорации в стабилизации российского финансового рынка и финансовом оздоровлении ЗАО «Глобэксбанк» при условии проведения юридически значимых действий по приобретению Внешэкономбанком 100% акций ЗАО «Глобэксбанк» у тогдашних собственников. В целях обеспечения ликвидности Внешэкономбанка в связи с приобретением «Глобэкса» Банку России было рекомендовано рассмотреть вопрос о размещении депозита во Внешэкономбанке в размере 2 млрд долларов сроком на 1 год с возможностью дальнейшей пролонгации.

В тот же день в рамках реализации комплексного плана по защите российского финансового рынка Внешэкономбанк был привлечён к финансовому оздоровлению ЗАО «Глобэксбанк». В связи с тем, что большая часть обя-

зательств Глобэксбанка, для финансового оздоровления которого во Внешэкономбанке были размещены депозиты Банка России, была номинирована в рублях, ЦБ предложил реструктурировать задолженность по депозитам в долларах США, разместив во Внешэкономбанке эквивалентную сумму в рублях.

27 октября наблюдательный совет Внешэкономбанка одобрил сделку по приобретению 99% акций банка «Глобэкс». Центробанк по согласованию с правительством выделил Внешэкономбанку необходимый депозит сроком на год.

*Причины банкротства.* Агрессивная кредитная политика и чрезмерная концентрация активов ЗАО «Глобэксбанк» в сфере недвижимости и девелопмента при дорогой и подвижной ресурсной базе привели к потере платёжеспособности в условиях финансового кризиса. Глобэксбанк финансировал 18 инвестиционных проектов в интересах своего основного владельца А.Л. Мотылёва за счёт межбанковских кредитов и вкладов физических лиц. Других активов у ЗАО «Глобэксбанк» практически не было.

В условиях продолжительного роста цен на недвижимость ЗАО «Глобэксбанк» привлекало дорогие ресурсы, закрывая возникающие кассовые разрывы ещё более дорогими и короткими займами. В условиях резкого обвала цен на недвижимость в 2008 году и кризиса ликвидности на межбанковском рынке банк привлекал вклады граждан под 14% годовых в валюте. Однако к октябрю 2008 года и этих средств было недостаточно для выполнения ранее принятых обязательств.

*Консолидация Внешэкономбанком акций «Глобэкса» и обеспечение достаточности капитала.* В период с апреля по май 2009 года Внешэкономбанк приобрёл 98,94% акций ЗАО «Глобэксбанк» за 4,928 тыс. рублей. В целях увеличения капитала 3 февраля 2010 года Внешэконом-



банк принял решение о выкупе акций дополнительной эмиссии ЗАО на сумму 5 млрд рублей, что позволило нарастить кредитный портфель с соблюдением норм достаточности капитала и крупных кредитных рисков. Доля Внешэкономбанка в уставном капитале ЗАО «Глобэкс-банк» увеличилась до 99,99%.

По состоянию на 1 октября 2013 года уставный капитал Глобэксбанка составлял 12,6 млрд рублей, капитал первого уровня достиг 26,8 млрд рублей, а собственные средства с учётом субординированных кредитов Внешэкономбанка составляли 36,8 млрд рублей.

*Качество активов.* Активы Глобэксбанка в октябре 2008 года состояли из кредитов десяткам проектных компаний, реализующих 18 инвестиционных проектов основного владельца банка А. Л. Мотылёва в сфере недвижимости, находящихся в разной степени готовности.

Залоги не были оформлены надлежащим образом. Сложная цепочка взаимоотношений банка со связанными компаниями и профинансированными через них проектами не позволяла в качестве обеспечительной меры наложить арест или взыскание на построенные или приобретённые объекты недвижимости.

11 декабря 2008 года Внешэкономбанк подписал кредитное соглашение с ООО «ВЭБ Инвест» на сумму 87 млрд рублей для целей консолидации акций и долей компаний, подконтрольных бывшим собственникам Глобэксбанка и владеющих проблемными активами, профинансированными банком, и погашения их задолженности перед ним в полном объёме. Из указанной выше суммы 80 млрд рублей были направлены на погашение обязательств указанных компаний перед Глобэксбанком. Ещё 4,3 млрд рублей было использовано на выкуп облигаций ООО «Глобэкс Финанс»

Центральный офис банка «Глобэкс» на Новинском бульваре в Москве. Банк «Глобэкс» ввёл запрет на досрочное расторжение текущих срочных договоров по вкладам.  
© РИА «Новости»

Президент Глобэксбанка  
А.Л. Мотылёв. 20 марта 2003 года.  
Фото О. Ласточкина.  
© РИА «Новости»



и выплату купонного дохода, 2 млрд рублей — на осуществление арендных платежей городу Москве по проекту «Слава» (девелоперский проект, который осуществляется на площадях бывшего часового завода на Ленинградском проспекте) и 0,7 млрд рублей — на пополнение оборотных средств ООО «ВЭБ Инвест» в целях завершения инвестиционных проектов и продажи готовых объектов.

При этом ООО «ВЭБ Инвест» приобрело контрольные пакеты акций (долей) проектных компаний, реализующих или владеющих объектами недвижимости, профинансированными ЗАО «Глобэксбанк». В ряде компаний ООО «ВЭБ Инвест» до сих пор осуществляет функции единственного исполнительного органа.

31 декабря 2008 года баланс ЗАО «Глобэксбанк» был расчищен от проблемных активов и связанных с ними обязательств. Глобэксбанк получил возможность вернуться на рынок

с капиталом в размере 17,4 млрд рублей. Активы банка в 2009 году выросли на 6%, в 2010-м — на 59%, в 2011-м — на 53% и на 37% в 2012 году. Кредитный портфель корпоративным клиентам в 2009 году вырос в 3,5 раза, в 2010-м — на 71%, в 2011-м — на 46% и в 2012 году — на 27%.

Сделка по расчистке баланса «Глобэкса» была отформатирована таким образом, что проблемные активы были выкуплены специально созданной компанией «ВЭБ Инвест». В основном это были девелоперские проекты, часть которых была завершена силами самого «ВЭБ Инвеста». Например, в Новосибирске у «Глобэкса» было два объекта. С одним из них произошла беда: под недостроенным зданием обнаружилась подводная река, и оно стало крениться. Были сделаны серьёзные вложения, в фундамент закачали бетон, и сейчас всё установилось как следует.

Оставшиеся активы «Глобэкса» были переведены на баланс «ВЭБ Инвеста», где Внешэкономбанк напрямую владел 19%.

**Кудимов Ю. А.:** *Функция «ВЭБ Капитала» контрольная, она предполагает наше участие в корпоративных органах компаний, таких как совет директоров с правом вето по ключевым решениям. Ясно, что 19% — это не контрольный пакет, но всё равно контроль у Внешэкономбанка. Сделку проводил «Эрнст энд Янг», выступивший консультантом. Они вывели 81% на офшор, который сами и сделали. Но владельцем этого офшора должно было стать какое-то физическое лицо. Им стал генеральный директор «ВЭБ Инвеста», но это только номинальное держание, поскольку это целиком и полностью подконтрольный Внешэкономбанку человек. То есть контроль оставался за Внешэкономбанком и «ВЭБ Капиталом».*

*Почему нельзя было эти активы напрямую повесить на «ВЭБ Капитал»? Для этого надо было принять решение о переоценке всех активов. Это означало зафиксировать на балансе Внешэкономбанка или «ВЭБ Капитала» убыток*

около 2 млрд долларов. Для «ВЭБ Капитала» это стало бы, конечно, критической нагрузкой, его тут же можно было хоронить. Зафиксировать такой убыток у себя на балансе Внешэкономбанк тоже не был готов. Хотя мне кажется, тогда это можно было сделать: был кризис, при котором переоценка активов — нормальная практика. Те деньги, которые пришли в «Глобэкс» во время санации, тут же разошлись по кредиторам. Задолженность перед ними выкупили по номиналу. Банк купили за 5 тысяч рублей, а кредиторами заплатили 3 млрд долларов. Кредиторами в основном были ВТБ и иностранные банки.

Мы вошли в корпоративные органы «ВЭБ Инвеста». Девелоперскими проектами стали заниматься профессионалы из нанятой нами компании «ВЭБ Управление проектами» (мы получили также 19% этой компании).

*Стратегия развития ЗАО «Глобэксбанк».* В целях обоснования финансовой модели возвратности средств Банка России, направленных на санацию «Глобэкса», в 2013 году разработана стратегия развития банка на период до 2023 года. В качестве целевых ориентиров развития предусмотрен рост отдачи на капитал до 15% и достижение доли рынка и инвестиционной привлекательности, обеспечивающих мультипликатор 1,5 к капиталу первого уровня. Продажа акций Глобэксбанка по достижению целевой капитализации и активов, находящихся на балансе ООО «ВЭБ Инвест», позволит сформировать источник погашения депозитов Банка России без убытка для Внешэкономбанка. Предполагается, что «Глобэкс», как и Связь-Банк, будет развиваться как универсальный банк. Ранее Внешэкономбанк рассматривал возможность создания на его базе специализированного банка жилищного строительства и ипотечного кредитования.

*Обслуживание и возвратность депозитов Банка России.* Возврат депозитов Банка России обу-

словлен продажей акций ОАО АКБ «Связь-Банк», ЗАО «Глобэксбанк» и других полученных в результате санации активов после повышения их капитализации и в условиях улучшения рыночной конъюнктуры. В целях обеспечения роста капитализации Связь-Банка и Глобэксбанка дивиденды по результатам 2008–2012 годов не выплачивались.

В целях сохранения капитала для финансирования проектов развития и с учётом того, что в 2011 году Банк России предоставил АСВ целевые ресурсы для предупреждения банкротства ОАО «Банк Москвы» по ставке 0,51% годовых на срок 5 лет, Внешэкономбанк обратился в Банк России с просьбой о внесении изменений в условия размещения во Внешэкономбанке целевых депозитов: продлить срок с 1 года до 5 лет с правом пролонгации и снизить процентную ставку с действующей 1/2 ставки рефинансирования Банка России до 1% годовых. Центральный банк отказал со ссылкой на статью 46 Федерального закона «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)», указав, что может предоставлять средства на срок не более 1 года, а предложенный Внешэкономбанком уровень ставок не соответствует уровню процентных ставок по операциям, связанным с предоставлением ликвидности кредитным организациям.

С учётом целевого характера депозитов Банка России, размещённых во Внешэкономбанке для обеспечения мер по санации и финансовому оздоровлению коммерческих банков ОАО АКБ «Связь-Банк» и ЗАО «Глобэксбанк» Внешэкономбанк повторно обращался в Банк России с просьбой о снижении процентной ставки и продлении срока на аналогичных с АСВ условиях в рамках мероприятий Банка России по финансовому оздоровлению кредитных организаций, предусмотренных статьей 75 Федерального закона от 10 июля 2002 года № 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)».

В целях сохранения капитала Внешэкономбанка и увеличения масштабов его основной деятельности как банка развития Внешэкономбанк просил рассмотреть возможность снижения процентной ставки по указанным депозитам с действующей 1/2 ставки рефинансирования Банка России до 0,5% годовых и продления срока размещения депозитов с 1 года до 5 лет.

В ходе переговоров с Банком России в качестве обоснования снижения процентной ставки и продления срока действия депозитов Внешэкономбанк представил концепцию развития (стратегию) ОАО АКБ «Связь-Банк», ЗАО «Глобэксбанк» и ООО «ВЭБ Инвест», обеспечивающую формирование источника возврата средств Банка России, и финансовую модель расчётов Внешэкономбанка с Банком России на период 15 лет. Финансовая модель возвратности средств Банка России основана на принципе безубыточности участия Внешэкономбанка в проекте санации ОАО АКБ «Связь-Банк» и ЗАО «Глобэксбанк» и предполагает содействие развитию полученных в результате санации активов в целях увеличения капитализации для последующей продажи.

В результате переговоров в рамках одобрения сделки по пролонгации на 1 год целевых депозитов Банка России в 2013 году процентная ставка была снижена до 2%. Учитывая долгосрочный характер мер по возврату целевых депозитов Банка России, финансовая модель основана на допущении, что сроки действия предоставленного Банком России финансирования будут продлены до 15 лет.

Целевые стратегические ориентиры по капитализации Связь-Банка (150 млрд рублей) и Глобэксбанка (85 млрд рублей) рассчитаны с учётом фактических и прогнозных расходов и доходов Внешэкономбанка. Достижение целевых ориентиров обусловлено улучшением инвестиционной привлекательности банков и благоприятной макроэкономической

конъюнктурой. Вся прибыль, полученная банками, идёт на рост капитала первого уровня. Обеспечение средней рентабельности капитала (КОЕ) на уровне 15% и эффективная структура бизнеса призваны увеличить мультипликатор к капиталу с текущих 0,5 до целевых 1,5.

Финансовая модель расчётов с Банком России предполагает выход Внешэкономбанка из капитала ОАО АКБ «Связь-Банк» в период 2025–2027 годов, из капитала ЗАО «Глобэксбанк» в 2021–2023 годах. Денежные потоки от продажи акций ОАО АКБ «Связь-Банк» и ЗАО «Глобэксбанк» и связанных с ними активов сформируют источники для поэтапного возврата Банку России финансовых ресурсов, выделенных Внешэкономбанку на санацию ЗАО «Глобэксбанк» и ОАО АКБ «Связь-Банк», а также возврата собственных средств Внешэкономбанка, затраченных на санацию, без убытка для Внешэкономбанка, в период 2013–2027 годов.

#### ПРОМИНВЕСТБАНК (УКРАИНА)

Основным акционером Проминвестбанка (ПИБ), созданного в 1992 году на базе Промстройбанка УССР, Внешэкономбанк стал в конце декабря 2008 года. 15 января 2009 года государственная комиссия по ценным бумагам и фондовому рынку Украины выдала свидетельство о внесении в реестр ценных бумаг дополнительного выпуска акций Проминвестбанка на общую сумму 1,3 млрд гривен (168,8 млн долларов). В соответствии с результатами выкупа Внешэкономбанк получил контроль над 75% акций ПИБ, испытывавшего в тот момент финансовые трудности. В начале октября 2008 года Нацбанк Украины ввёл временную администрацию в ПИБ, в котором с помощью рефинансирования на 5 млрд гривен удалось остановить отток вкладов.

В октябре-ноябре 2009 года в результате выкупа допэмиссии акций ПИБ Внешэкономбанк увеличил свою долю до 94%, а впослед-



Сотрудники Проминвестбанка. 2009 год. Из архива Внешэкономбанка

ствии довёл её до 98,75%. В число акционеров банка также входят 47 юридических лиц (0,35% акций) и около 62 тыс. физических лиц (1,8% акций).

На санацию и развитие Проминвестбанка за пять лет Внешэкономбанк потратил в общей сложности около 3 млрд долларов в виде вливаний в капитал и кредитов. За последние годы таких инвестиций на Украине не делал ни один банк. Оказанная Внешэкономбанком финансовая поддержка обеспечила существенный прирост операций Проминвестбанка и перелом в динамике роста его основных показателей. Сейчас ПИБ занимает на Украине 6-е место по размеру: активов — 41,8 млрд гривен (5,23 млрд долларов) и капитала — 5 млрд гривен (625 млн долларов) по итогам III квартала 2012 года. Активы ПИБ по сравнению с соответствующим периодом 2011 года выросли в долларовом эквиваленте на 18,9%, капитал — на 5,2%.

В 2011 году Внешэкономбанк сделал попытку привлечь к развитию своего банковского актива на Украине ООО «ВЭБ Капитал». 24 октября на заседании правления Внешэкономбанка было признано целесообразным создание «ВЭБ Капитал» (Украина). Предполагалось, что эта компания сможет дать предпринимателям из России выход на украинский приватизационный рынок. Но впоследствии проект был приостановлен из-за разногла-

сий правительств двух стран по вопросу участия российского бизнеса в приватизационных сделках на Украине.

**Дмитриев В. А.:** *Проминвестбанк в большей степени пострадал от кризиса. Летом–осенью 2008 года он стал объектом серьёзной рейдерской атаки на Украине. Можно сказать, что вмешательство России спасло не только сам Проминвестбанк, но и во многом сохранило стабильность банковской системы Украины. ...коллеги из Проминвестбанка сделали нам предложение, которое после определённой доработки оказалось привлекательным. Для вхождения в ПИБ и его дальнейшего оздоровления мы потратили 750 млн долларов в 2009 году. Платёжеспособность была восстановлена, с середины 2009 года банк выполняет все нормативы Нацбанка Украины. Но мы покупали ПИБ исключительно из прагматических соображений. У множества российских предприятий есть давние деловые партнёры на Украине и солидные коммерческие интересы. Им надёжнее осуществлять операции через банк с российским участием. Чтобы укрепить позиции ПИБ, мы предоставили ему кредит в размере 1 млрд долларов. Сегодня банк является шестым по размеру капитала и шестым по размеру активов среди украинских банков<sup>1</sup>.*

Ситуация с банком стала неопределённой в конце 2013 года.



ROSNEXPORT

ROSOBORONEXPORT

ИПРАД ЧУОВ

87  
ŠKODA

47

RSH



## Глава 4

# Спонсорская и благотворительная деятельность Внешэкономбанка

## Благотворительная деятельность Внешэкономбанка и спонсорская поддержка

Благотворительная деятельность Внешэкономбанка имеет многолетнюю историю. В первую очередь банк поддерживает проекты и программы в области здравоохранения, культуры, образования, является партнёром ведущих российских и международных экономических форумов и конференций и других мероприятий, тематика которых соответствует приоритетам его инвестиционной деятельности. Банк также придаёт большое значение развитию спорта высоких достижений, оказывая спонсорскую поддержку спортивным коллективам и выступая спонсором крупных спортивных мероприятий.

### ЗДРАВООХРАНЕНИЕ И СОЦИАЛЬНАЯ ПОДДЕРЖКА

Банк оказывает помощь прежде всего тем, кто наиболее остро в ней нуждается: сиротам и детям, оставшимся без попечения родителей, ветеранам Великой Отечественной войны, семьям военнослужащих, погибших в горячих точках.

Приоритет отдаётся проектам в области здравоохранения, реализуемым Внешэкономбанком на протяжении многих лет. В частности, банк поддерживает ряд специализированных медицинских учреждений и организаций: Первый хоспис для детей с онкологическими заболеваниями, Межрегиональная благотворительная общественная организация содействия

детям с ревматическими и другими хроническими болезнями «Возрождение» (банк закупает для фонда необходимое оборудование или направляет целевые средства на покупку такого оборудования).

Внешэкономбанк многие годы финансирует программы НИИ детской онкологии и гематологии. Для выздоравливающих пациентов этого центра банк организует ставший уже традиционным праздник «Солнечный день». Он проводится каждый год в разных местах: в музее-усадьбе «Царицыно», в Музее им. Пушкина, Дарвиновском музее, на «Мосфильме», в Галерее Зураба Церетели, в цирковом училище, в Малом театре, в новом планетарии и т. д. В 2009 году его посетила президент Фонда социально-культурных инициатив С. В. Медведева, супруга премьер-министра Д. А. Медведева, бывшего тогда президентом Российской Федерации.

**Алиев М. Д.** (заместитель директора Российского онкологического научного центра имени Н. Н. Блохина): Ежегодно Внешэкономбанк устраивает праздник «Солнечный день», куда приглашает детей, которые прошли успешное лечение в онкоцентре, смогли преодолеть недуг или приближаются к этому. Такие праздники



играют огромную роль в трудном процессе адаптации пациентов, которые находятся на стадии выздоровления. В общении со сверстниками, которые смогли избавиться от страшного диагноза, они приобретают неоценимый опыт для борьбы с болезнью. Выступающие на празднике детские коллективы, артисты цирка, взрослые певцы переносят детей и взрослых в сказочный мир сказки, где всё всегда заканчивается хорошо.

Благодаря помощи профессиональных специалистов и поддержке Внешэкономбанка, который на протяжении уже пятнадцати лет оказывает помощь центру и считает эту программу приоритетной, переживания многих детей и страх родителей за их жизнь остались позади.

Цель нашего праздника «Солнечный день» — привлечь внимание всех заинтересованных

организаций к проблеме онкологии вообще и детской в частности. К сожалению, она не вошла в число приоритетных государственных программ. Но если брать статистику детской смертности в России, то на первом месте стоит травматизм, на втором — онкологические заболевания. И если травмы являются проблемой социальной, то онкология — медицинской. За последние годы в области лечения онкологических больных было сделано немало новых открытий. Изменилась терапия этих больных, появились новые методы высокодозного лечения, а также терапия с помощью стволовых клеток. Ежегодно раком болеет 15 детей из каждой тысячи россиян. И 80% из них, в случае если болезнь диагностирована на ранних стадиях, выздоравливают.



Ежегодный праздник «Солнечный день – 2009». Слева направо: М. Д. Алиев и первый заместитель председателя Внешэкономбанка А. В. Тихонов. 2009 год. Из архива Внешэкономбанка



Совместная пресс-конференция НИИ детской онкологии РОНЦ им. Н. Н. Блохина РАМН и Внешэкономбанка. Первый слева – директор НИИ Л. А. Дурнов. 2000 год. Из архива Внешэкономбанка

*Многие новации НИИ стали возможны благодаря помощи Внешэкономбанка. И такая поддержка осуществляется комплексно и на долгосрочной основе, чтобы видеть результаты сотрудничества. Внешэкономбанк оказывает помощь Первому детскому хоспису для детей с онкологическими и гематологическими заболеваниями. И не только. Внешэкономбанк подарил Центру имени Блохина оборудование для эндоскопических операций, многофункциональный операционный стол, другое необходимое оборудование для проведения операций и поствосстановительного периода: мониторы, аппаратуру для слежения за непрерывностью дыхания, сердцебиением и так далее.*

С 2002 года банк поддерживает Московскую областную психоневрологическую больницу для детей с поражениями ЦНС. В 2009 году на закупку комплексного прибора для восстановления двигательных функций, коррекции осанки и лечения сколиоза, на приобретение лечебно-диагностического комплекса BIODEX SYSTEM 4 PRO, необходимого для плановой работы клиники, а также на поставку специализированных медицинских кроватей были перечислены значительные средства.

В 2012 году банк помог приобрести дорогостоящее оборудование ФГБУ «Федеральный

научно-клинический центр специализированных видов медицинской помощи и медицинских технологий Федерального медико-биологического агентства России».

#### НАУКА, КУЛЬТУРА И ОБРАЗОВАНИЕ

Банк традиционно поддерживает наиболее значимые события культурной жизни страны. В 2012 году выделены средства на проведение музыкального фестиваля В. Гергиева «Звёзды белых ночей», фестиваля военных оркестров «Спасская башня», на показы гала-балета «Звёзды балета XXI века» и мюзикла «Времена не выбирают». Кроме того, в 2012 году при поддержке банка были организованы выставки «100 лет Музея на Волхонке» в ГМИИ им. А. С. Пушкина и «Золотой век английского двора: от Генриха VIII до Карла II» в Музеях Московского Кремля.

В рамках Года России в Германии и Германии в России при спонсорской поддержке Внешэкономбанка состоялась выставка «Русские и немцы: 1000 лет истории, искусства и культуры» в Государственном историческом музее.

На протяжении многих лет банк поддерживает Московский театр «Мастерская П. Н. Фоменко», Академию молодых певцов Мариинского театра Санкт-Петербурга. В рамках помощи академии премиями Внешэкономбанка ежегодно с 2000 года награждаются наиболее талантливые молодые певцы прославленного театра. Ежегодно банк участвует в финансировании организации фестиваля прославленного театра, постановке новых спектаклей.

**Воробьёв А. М.** (генеральный директор Московского театра «Мастерская П. Н. Фоменко»): *Наша дружба с Внешэкономбанком началась в 1996 году сразу после того, как его возглавил А. Л. Костин. Незадолго до этого разорился*



коммерческий банк, бывший некоторое время нашим спонсором, и мы были в критической ситуации, буквально не знали, как выплатить нашим актёрам и сотрудникам даже мизерную зарплату.

Благодаря деятельной помощи банка и персонально Андрея Леонидовича нам вскоре удалось поправить своё положение и даже реконструировать помещение бывшего кинотеатра «Киев», отданного театру. Это была наша первая театральная площадка! Два неудобных, очень узких зала Пётр Наумович Фоменко называл «театральными щелями», но они были уже своими! Треть денег на реконструкцию дал Комитет по культуре г.Москвы, ещё треть — НРБ, и треть — Внешэкономбанк. Кстати, уже тогда неравнодушно отнёсся к этому жизненно важному для нас процессу и первый заместитель председателя правления Внешэкономбанка В.А.Дмитриев.

В 2002 году А.Л.Костин покинул Внешэкономбанк, и наши официальные отношения с банком прекратились до мая 2004 года, когда Внешэкономбанк возглавил Владимир Александрович. Кстати, человеческие отношения с сотрудниками банка не прерывались и на эти два года — они регулярно бывали в театре, были в курсе всех наших новостей, мы присылали им (иногда даже подпольно) приглашения на все премьеры.

Летом 2004 года В.А.Дмитриев и его заместитель Н.Н.Косов (тоже наш большой друг) пригласили нас к себе, и мы возобновили отношения, незатухающие до сих пор.

На выделяемые банком деньги мы ставим новые спектакли, создаём декорации, шьём костюмы, покупаем необходимое для работы оборудование, оплачиваем часть расходов по содержанию здания и организации театральной деятельности, наконец, оказываем социальную поддержку сотрудникам.

Мы дружим с банком и не делим его специалистов по разряду нужных для театра больших начальников и «бесполезных для нас» работников невысокого ранга. У нас сложились дружеские искренние отношения со всеми любителями теа-

трального искусства, работающими во Внешэкономбанке. Они всегда наши желанные гости.

Были с нами наши друзья и в радостное для нас время создания нового театрального здания мастерской-театра. Нам удалось убедить руководство Москвы, что такой великий режиссёр и организатор, как Пётр Наумович Фоменко, заслужил право иметь свою достойную театральную сцену. Мы вместе с ним достаточно долго вели кочевой образ жизни, умудряясь создавать замечательные репертуарные спектакли в невыносимых условиях. И для меня было принципиально сделать эту работу на средства города, я считал, что ответственен за это. Я принципиально не хотел, чтобы в это дело вкладывали деньги наши меценаты — Внешэкономбанк и ВТБ. Так и получилось. Я уверен, при этом руководство Внешэкономбанка оказывало нам лоббистскую помощь в получении многочисленных необходимых разрешений и решений, но это настолько деликатные люди, что они никогда даже намёком не афишировали своего участия в этом деле.

В апреле 1996 года постановлением правительства Москвы театр получил помещение бывшего кинотеатра «Киев». Три года длилась реконструкция (при поддержке Комитета по культуре Москвы, Национального резервного банка и Внешэкономбанка). «Мастерская» обрела два свободно трансформирующихся камерных зала, оборудованных современной световой и звуковой техникой. 13 января 2000 года театр собрал многочисленных друзей на первый свой день рождения в собственном доме.

Нам дороги наши чистые и порядочные отношения с Внешэкономбанком, в них нет ничего напускного, корыстного, нашим друзьям хватает такта не вмешиваться в творческую работу театра, хотя они блестяще разбираются в тонкостях театрального искусства. Наши меценаты даже не требуют от нас размещать логотипы банка на издаваемой театром продукции: афишах, программках, буклетах. Мы делаем



*это сами из уважения к партнёрам, мы тем самым выражаем им искреннюю благодарность.*

*О светлых человеческих отношениях, связывающих нас с Внешэкономбанком, можно было бы только мечтать, но они существуют в реальности. Им необходимо соответствовать, мы никогда друг друга не подвели и не дали поводов для сомнений в искренности нашей дружбы.*

При поддержке Внешэкономбанка состоялись концерты молодых одарённых певцов в театре Ле Фениче (Венеция, Италия), театре Петруцелли (Бари, Италия), в Риме и Вене.

С начала 2000-х годов оказывается спонсорская поддержка Государственному музею изобразительных искусств им. А. С. Пушкина. Председатель Внешэкономбанка В. А. Дмитриев является членом его попечительского совета. В рамках деятельности Фонда ГМИИ им. А. С. Пушкина осуществляется финансирование проекта строительства Музейного городка на базе музея.

Поддерживалось и проведение российскими учреждениями культуры отдельных значимых мероприятий, таких как выставки «Генеральная баталия. К 300-летию Полтавской битвы» в Музеях Московского Кремля и «Лики истории в зеркале европейского искусства XIX века» в ГМИИ им. А. С. Пушкина.

Внешэкономбанк активно поддержал реализацию проекта создания научно-образовательного центра международного уровня на базе Политехнического музея. В состав попечительского совета Фонда развития Политехнического музея входит председатель Внешэкономбанка В. А. Дмитриев. Участие в проекте рассматривается как одно из важных направлений работы по реализации задач, поставленных правительством Российской Федерации перед Внешэкономбанком в контексте стратегического курса на модернизацию. Проект включает в себя реконструкцию исторического здания музея, строительство нового здания и создание на их базе музея науки мирового уровня.

Банк оказывал благотворительную помощь Институту физики Земли РАН им. О. Ю. Шмидта в проведении сбора и анализа данных по строению дна Мирового океана с целью выявления фрагментов коры континентального типа и регионов, перспективных для поиска углеводородов и минеральных ресурсов. По мнению экспертов, помимо научного значения результаты такой работы будут также полезны для обоснования территориальных прав России в Северном Ледовитом океане.

Банк участвует и в запуске инновационного проекта «Кама Кристалл Технолоджи» по производству синтетического сапфира. Для продвижения проекта 12 декабря 2013 года город Набережные Челны посетила делегация Внешэкономбанка. В рамках рабочего визита она совместно с премьер-министром Республики Татарстан И. Ш. Халиковым приняла участие в рабочей встрече с генеральным директором ОАО «КАМАЗ» С. А. Когогиным.



Многие годы банк выплачивает стипендии наиболее способным студентам МГИМО, МГУ, Финансового университета, ВШЭ.

#### СПОРТ

Традиционным стало содействие банка развитию российского спорта. Его давними партнёрами являются Всероссийская федерация волейбола, Федерация хоккея России, Всероссийская федерация плавания и Федерация велосипедного спорта России. Также Внешэкономбанк оказывает спонсорское содействие Союзу регбистов России, Российскому футбольному союзу, выступает партнёром Кубка мира по академической гребле, турнира «Легенды тенниса» в Москве.

**Дмитриев В. А.:** *Я всю жизнь болею за ЦСКА. Поддерживаю товарищеские отношения с ветеранами армейского хоккея. Однако когда стоял вопрос об оказании Внешэкономбанком спонсорской поддержки хоккейному клубу ЦСКА, наблю-*

*дательным советом было принято решение, что банк не будет поддерживать отдельные команды, и мы вкладываем значительные средства в подготовку сборных России по футболу, хоккею, волейболу, плаванию, гребле, финансируем строительство ряда олимпийских объектов в Сочи<sup>1</sup>.*

В соответствии с решением наблюдательного совета Внешэкономбанка оказывалась спонсорская поддержка в рамках подготовки национальной сборной команды России по хоккею к зимним Олимпийским играм.

**Третьяк В. А.** *(президент Федерации хоккея России): Решение глобальных и долгосрочных задач в масштабах целой страны — трудоёмкий и долгий процесс, требующий вложения больших ресурсов. Для нас как общественной организации, цель которой — развитие хоккея в России, это очень актуальная тема.*

*Достижение нашей основной цели невозможно без стабильной поддержки со стороны*

Спонсорская поддержка Внешэкономбанком российского хоккея. Сборная России по хоккею. 2011 год. Из архива Внешэкономбанка

традиционных партнёров, которые заинтересованы в долгосрочном сотрудничестве и, главное, верят в значимость того, что делают. В значимость постоянной и уверенной поддержки тех идей, которые они считают важными и нужными для общества.

Федерация хоккея России — это особенная организация, в силу тех задач, которые мы решаем. И делать нам это помогают наши многолетние партнёры, среди которых особое место занимает Внешэкономбанк. У меня лично особое отношение к этой организации в первую очередь потому, что она начала активно поддерживать юниорские сборные. «Взрослая» спонсорская помощь нужна не только первой национальной команде, ведь не уделяя должного внимания молодым ребятам, мы не сможем воспитать достойное поколение хоккеистов, которым, возможно, через несколько лет предстоит отстаивать честь страны на международном уровне.

На первый взгляд спонсорская отдача от поддержки детско-юношеского спорта не очень велика. Однако на самом деле она огромна, ведь речь идёт о так называемых долгосрочных инвестициях.

Поэтому хотел бы искренне поблагодарить банк за понимание стратегически важных задач и умение, скажем так, предвосхищать будущее.

Такое понимание хоккейной действительности, конечно, невозможно без любви к нашему виду спорта со стороны руководства компании. Владимир Александрович Дмитриев не скрывает, что увлекается хоккеем, и очень приятно, что в основе нашего партнёрства лежит искренний интерес к хоккею. Нравнодушие — это всегда залог продуктивной работы. Спасибо за то, что помните об этом и продолжаете поддерживать отечественный хоккей. Это именно то партнёрство, которое может принести достойные плоды.

Внешэкономбанк финансирует строительство волейбольного учебно-оздоровительного центра «Волей Град» им. Сапеги в Анапе, с 2010 года является генеральным спонсором российской автогоночной команды «КАМАЗ-мастер», специализирующейся на участии в ралли-рейдах. Экипажи этой команды 12 раз становились победителями ралли «Дакар» (ранее известное как ралли Париж — Дакар).

Спонсорские программы Внешэкономбанка. Слева: команда «КАМАЗ-мастер» на международном внедорожном ралли-рейде «Дакар-2014». Справа: сборная женская команда России по волейболу. Из архива Внешэкономбанка



В 2013 году команда с эмблемами Внешэкономбанка на борту завоевала первое, второе и третье места в общем зачёте грузовых автомобилей.

В состав этой команды входят пять обладателей Кубка мира, восемь мастеров спорта международного класса. Это одна из сильнейших команд мирового автоспорта в классе спортивных грузовиков.

В течение первого десятилетия XXI века команда «КАМАЗ-мастер» завоевала 42 первых места, 12 вторых и 7 третьих, в том числе в чемпионатах России, Кубке России и Кубке мира.

#### ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФОРУМЫ, КОНФЕРЕНЦИИ И ВЫСТАВКИ

Внешэкономбанк регулярно поддерживает различные мероприятия и проекты, которые соответствуют его целям и основным направлениям инвестиционной деятельности.

Так, в 2012 году одним из наиболее масштабных событий международного уровня стал саммит АТЭС во Владивостоке, который впервые проводился в России. В 2012 году Россия председательствовала в АТЭС, и мероприятию предшествовала большая подготовительная работа, в которой Внешэкономбанк принял активное участие, в том числе оказав спонсорскую поддержку.

Другим значимым событием 2012 года стало проведение Первого Московского международного форума инновационного развития «Открытые инновации», организованного ведущими российскими институтами развития — Внешэкономбанком, Российской венчурной компанией, ОАО «РОСНАНО» и фондом «Сколково».

Важным направлением спонсорской деятельности является финансовая поддержка автономной некоммерческой организации «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов» и некоммерческого фонда «Аналитический центр „Форум“», учреждённого в 2011 году для обеспечения кон-



сультационного сопровождения деятельности по созданию международного финансового центра в Российской Федерации.

В 2009 году наиболее заметным событием стала организованная Внешэкономбанком международная конференция «Модернизация российской экономики: роль институтов развития», приуроченная к его 85-летию юбилею.

Основной темой стало обсуждение перспектив развития экономики страны на ближайшие годы и роли институтов развития. В ходе мероприятия рассматривался широкий круг вопросов, в числе которых определение путей повышения конкурентоспособности российской экономики, включая финансовые аспекты этой проблемы, в том числе применение метода проектного финансирования при реализации крупных инвестиционных проектов, направленных на развитие инфраструктуры и инноваций, поддержка российского экспорта и др. В конференции приняли участие более 300 российских и зарубежных представителей власти и бизнеса, в том числе

Пленарное заседание на ПМЭФ-2014. Второй слева — заместитель председателя правительства России С. Б. Иванов, третий — В. А. Дмитриев. Из архива Внешэкономбанка



известные политики, уполномоченные лица институтов развития, международных финансовых организаций.

Значимым событием стал Всероссийский форум по малому и среднему предпринимательству, организованный в 2009 году совместно с Минэкономразвития России и Общероссийской общественной организацией малого и среднего предпринимательства «Опора России». Основная тема дискуссии — роль и значение малого и среднего бизнеса для стабилизации ситуации в стране в рамках поддержки предпринимаемых правительством антикризисных мер.

В 2012 году при спонсорской поддержке Внешэкономбанка состоялись национальный чемпионат по стратегии и управлению бизнесом в России в рамках мирового чемпионата Global Management Challenge, 10-я Ежегодная конференция по финансированию воздушного транспорта в России и СНГ, 12-й Ежегодный конгресс Европейской ассоциации бизнес-ангелов.

В целях поддержки и улучшения инвестиционного имиджа России банк принимает участие в качестве спонсора в российских и международных проектах. Среди них ежегодные мероприятия, такие как Петербургский международный экономический форум, Международный инвестиционный форум в Сочи, Красноярский экономический форум, Банковский форум Восточной Европы и стран СНГ, а также ежегодные сессии Российского экономического и финансового форума и форумы регионального сотрудничества в Швейцарии, Австрии, во Франции, в Германии и Монако. Внешэкономбанк традиционно является спонсором и партнёром российско-германского форума «Петербургский диалог».

Являясь ведущим финансовым партнёром российской авиационной промышленности, Внешэкономбанк традиционно выступает официальным спонсором Международного аэрокосмического салона — МАКС, являющегося уникальной площадкой для демонстрации

российских высоких технологий и налаживания сотрудничества с зарубежными партнёрами в этой сфере.

Кроме того, банк выступал спонсором ряда и отдельных специализированных форумов и конференций.

Так, в 2011 году это были: II Международный форум Института Адама Смита «Разработка и производство инновационных препаратов в России», VII Международный РЕПО-форум «Финансовый рынок 2012: новая модель регулирования», VIII Федеральный инвестиционный форум, Международная научно-практическая конференция по вопросам совершенствования национальной системы противодействия легализации доходов, полученных преступным путём.

В 2011 году банк оказал спонсорскую поддержку ряду крупных выставок в России и за рубежом, в числе которых V Международная выставка «Транспорт России — 2011», Уральская международная выставка-форум «ИННОПРОМ-2011», V Международный военно-морской салон «МВМС-2011», международная выставка судоходства и судостроения «НЕВА-2011».

В 2012 году в числе спонсируемых банком выставок были: Международная выставка «Транспорт России — 2012», Международная выставка-форум «ИННОПРОМ-2012», «ЭКСПО-2012» в Корею (г. Ёсу), 9-й Гидроавиасалон в Геленджике, 2-й Международный форум «Технологии в машиностроении — 2012».

#### ПОДДЕРЖКА РУССКОЙ ПРАВОСЛАВНОЙ ЦЕРКВИ

Банк активно участвует в процессе сохранения и развития религиозных традиций и духовной культуры страны. Важной задачей банк считает сохранение и реставрацию действующих храмов.

Банк оказывал помощь в реставрационных-восстановительных работах Спасо-Преображенского Соловецкого монастыря Архангельской области, храма Покрова Пресвятой Богородицы в с. Тюнеж Тульской области, храма



Святых Апостолов Петра и Павла Свято-Троицкой Сергиевой лавры, Спасского храма в с. Уборы Одинцовского района Московской области, Иоанно-Предтеченского храма в с. Бутырки Любимского муниципального округа Ярославской области, храма Казанской иконы Божией Матери в Москве, церкви Тихвинской иконы Божией Матери в с. Путилово Ленинградской области, а также Архиерейскому подворью Управляющего Самарской епархией, Патриаршему подворью в Зарядье (г. Москва).

Банком ведётся финансирование строительных и отделочных работ Центра духовного развития детей и молодёжи при Московском Даниловом монастыре. Банк продолжает оказывать поддержку учреждениям Русской православной церкви и за пределами России. По просьбе Святейшего Патриарха Московского и всея Руси Кирилла в программу благотворительной деятельности Внешэкономбанка включены новые проекты: строительство Странноприимного дома Русской православ-

Патриарх Московский и всея Руси Кирилл вручает В. А. Дмитриеву орден Александра Невского. 4 апреля 2012 года. Из архива Внешэкономбанка

ной церкви Московского патриархата на месте крещения Иисуса Христа на реке Иордан, строительство мужского православного монастыря Святого Георгия Победоносца в г. Гетшендорфе (Германия) на базе исторической усадьбы начала XIX века. При поддержке банка построен Русский православный приход преподобного Сергия Радонежского в Йоханнесбурге (Южная Африка). В настоящее время банк участвует в подготовке его торжественного открытия. Оказывалась помощь представительству Русской православной церкви в г. Страсбурге (Франция).

Банк поддерживает ежегодную программу «Патриарх Московский и всея Руси — детям и молодёжи России». Благодаря финансовой помощи банка тысячи детей из всех регионов России смогли продемонстрировать широкой публике свои музыкальные и художественные таланты.

#### ОХРАНА ПРИРОДЫ

С 2010 года Внешэкономбанк финансирует природоохранный проект «Сохранение живого многообразия флоры и фауны национального парка „Беловежская Пуща“». В 2012 году была оказана благотворительная помощь АНО «Евразийский центр сохранения леопардов». А также ГПУ «Национальный парк „Припятский“» — уникальному природному объекту на юге Республики Беларусь, под защитой которого находится 38 видов растений и 74 вида животных, занесённых в Красную книгу Республики Беларусь.

#### БЛАГОТВОРИТЕЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ГРУППЕ ВНЕШЭКОНОМБАНКА

Благотворительность получила широкое распространение и среди дочерних банков Группы Внешэкономбанка. Проекты в сфере здравоохранения и социальной поддержки граждан, науки, образования, искусства и культуры реализовываются всеми шестью дочерними банками группы. В программу благотворительной деятельности ряда дочерних

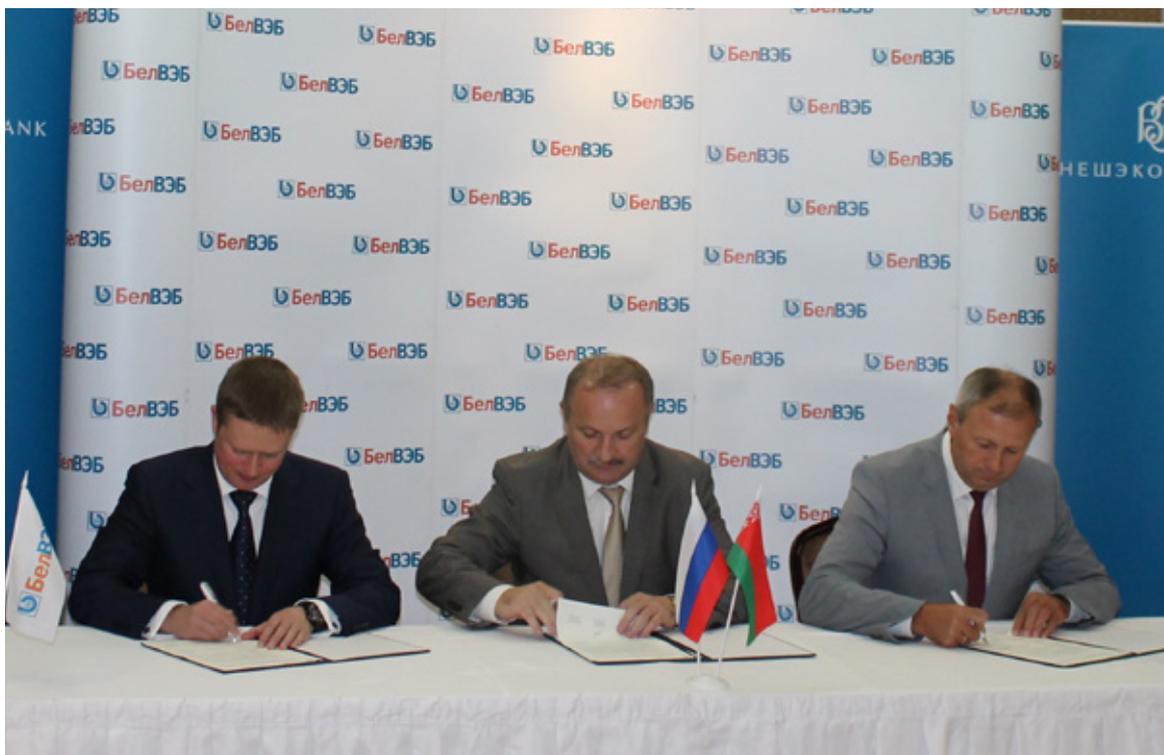
банков группы также входили проекты по поддержке спорта высоких достижений и Православной церкви.

С 2012 года подключились к благотворительным инициативам специализированные организации Группы Внешэкономбанка. Так, «ВЭБ-лизинг» оказывает помощь Ростовскому дому-интернату для престарелых и инвалидов.

Наибольшее количество средств на благотворительные цели среди организаций группы направляет Глобэксбанк. В число приоритетных направлений его благотворительной деятельности входят социальные программы, поддержка искусства и культуры, помощь Русской православной церкви. В 2012 году банк стал попечителем одной из самых известных и авторитетных литературных премий — «Русский Букер», после чего размер призового фонда премии был увеличен до 1,5 млн рублей. Кроме того, Глобэксбанком была оказана помощь Новосибирской филармонии на проведение благотворительных концертов, а также фонду «Юные дарования Сибири», поддерживающему молодых музыкантов, художников, артистов балета.

Благотворительная деятельность БелВЭБа была направлена на развитие спорта высоких достижений, помощь образовательным учреждениям, поддержку культурных проектов. При содействии БелВЭБа был организован III Минский международный Рождественский оперный форум. Благотворительные средства банком были также направлены Представительству Национального олимпийского комитета Республики Беларусь.

При содействии Росэксимбанка в 2012 году были проведены Всероссийская олимпиада для бакалавров «Магия магистратуры. Соединим науку и практику!» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации и Международный молодёжный фестиваль российского искусства в Италии. Кроме того, Росэксимбанк оказывал поддержку Международному Чеховскому благотворительному



Подписание соглашения между Внешэкономбанком и Банком БелВЭБ. Слева направо: заместитель председателя Внешэкономбанка А. С. Иванов, председатель правления БелВЭБ П. В. Каллаур, 2013 год

фонду в проведении рождественской ёлки, выставки «Служение общему благу», Международной научно-практической конференции «Молодые исследователи А. П. Чехова», конкурса чтецов в Государственном литературно-мемориальном музее-заповеднике А. П. Чехова «Мелихово».

Благотворительная деятельность Проминвестбанка была направлена на поддержку учреждений социального обслуживания и ветеранов Великой Отечественной войны (пенсионеров банка). В число благополучателей Проминвестбанка также входил Благотворительный фонд им. К. П. Хохлова «Театральная инициатива».

В число приоритетных направлений благотворительной деятельности Связь-Банка и МСП Банка входили здравоохранение, образование, искусство и культура. Связь-Банк также оказывал поддержку отечественному спорту высоких достижений и социальную помощь гражданам, МСП Банк — помощь детям.

#### КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ВОЛОНТЁРСТВО

Деятельность Внешэкономбанка как банка развития носит некоммерческий, социально-ориентированный характер. Банк способствует реализации крупных проектов, часто имеющих общегосударственное значение. Инвестиции Внешэкономбанка направлены на качественное изменение ситуации не только на конкретных предприятиях, но и в целых отраслях и регионах страны.

Вместе с тем финансовые институты и особенно банки развития, руководствуясь задачами экономического роста и поддерживая проекты, которые дадут толчок также и социальному развитию, исходят из того, что экономические интересы не всегда гармонируют с соображениями сохранения окружающей среды и привычного образа жизни людей, которых эти проекты затрагивают.

В этом состоит основной профессиональный вызов, с которым сейчас столкнулись круп-

ные банки и кредитные организации, занимающиеся различными проектами. И тем не менее именно у финансовых институтов есть рычаги, которые могут изменить ситуацию. В ближайшие десятилетия им предстоит сыграть одну из главных ролей в достижении — или не достижении — устойчивости социально-экономического развития.

Использование инновационных ответственных подходов к инвестированию может оказаться привлекательным и с коммерческой точки зрения. Внедрение добровольных механизмов экологической и социальной ответственности может позволить уменьшить риски ведения бизнеса и повысить конкурентоспособность на внутреннем и внешнем рынке.

**Носков С. Ю.:** *В 2007 году, только получив статус банка развития, мы живо изучали международный опыт. В первую очередь нас интересовал*

*китайский опыт. И не только потому, что China Development Bank является крупнейшим в мире по активам банком развития. Китайцы всегда быстро перенимают самые перспективные идеи и бизнес-решения. На одном семинаре, где обсуждались вопросы деловой репутации, они неожиданно для нас заговорили о важности корпоративной социальной ответственности (КСО). Эта тема нас заинтриговала, и мы заказали внешнее исследование, направленное на анализ лучших практик КСО. В результате мы открыли для себя много нового: стандарты нефинансовой отчётности, принципы ответственного финансирования, практики по созданию «зелёного офиса», внедрение которых подразумевает существенные изменения как в основной деятельности организации, так и в её корпоративной культуре.*

Ответственное финансирование для Внешэкономбанка — это такой подход к кредитно-инвестиционной деятельности, который пред-

Международная конференция «Инвестиции в устойчивое развитие». Выступает заместитель председателя Внешэкономбанка М. Ю. Копейкин. 22 декабря 2010 года. Фото А. Кондратьева. Из архива Внешэкономбанка



полагает учёт экологических и социальных рисков, связанных с финансируемыми проектами и клиентами, а также создание адекватных систем управления этими рисками. Кроме того, принципы ответственного финансирования предусматривают целенаправленное финансирование экологических и социально значимых проектов.

В 2007 году в банке был проведён анализ лучших мировых практик КСО. На следующем этапе была сформирована внутренняя нормативная база: разработаны Политика корпоративной социальной ответственности, Положение о социальной (нефинансовой) отчётности. С 2010 года банк приступил к активному внедрению принципов КСО в свою деятельность. Началась ежегодная подготовка отчётов Внешэкономбанка об устойчивом развитии. В настоящее время опубликовано уже четыре таких отчёта, два последних включают информацию обо всех организациях Группы Внешэкономбанка.

В 2011 году Внешэкономбанк принял «Стратегию корпоративной социальной ответственности на период 2012–2015 годов». Этот документ полностью согласуется со стратегическими целями и приоритетами банка, обозначенными в «Стратегии развития Внешэкономбанка на период 2011–2015 годов». Появление «Стратегии КСО» стало закономерным шагом в развитии системы корпоративной социальной ответственности Внешэкономбанка, что говорит об определённой зрелости организации в этом вопросе.

С 2011 года Внешэкономбанк является участником Глобального договора ООН (ГД ООН). В 2012 году Внешэкономбанк вошёл в состав руководящего органа — Управляющего комитета российской сети ГД ООН. А в 2013 году заместитель председателя Внешэкономбанка, член правления А. С. Иванов был избран председателем Управляющего комитета, став официальным представителем национальной сети ГД ООН в России и мире.

С 2013 года во Внешэкономбанке ведётся активная работа по внедрению и развитию практики ответственного финансирования.

1 июля 2013 года в структуре департамента развития и координации инвестиционной деятельности создано управление по ответственному финансированию.

17 июля 2013 года Внешэкономбанк утвердил собственную Политику ответственного финансирования, основными целями и задачами которой являются повышение социальной и экологической ответственности банка, эффективное содействие охране окружающей среды, совершенствование системы управления экологическими и социальными рисками, соответствие передовой международной практике деятельности финансовых институтов развития.

25 июля 2013 года Внешэкономбанк стал первой из российских организаций, присоединившихся к Финансовой инициативе программы ООН по окружающей среде (United Nations Environment Programme Finance Initiative — UNEP FI). Основные направления деятельности UNEP FI включают изучение передовых практик в области устойчивого развития и ответственного финансирования, их распространение среди компаний финансового сектора, участие в формировании глобальной экологической политики, а также проведение тематических обучающих мероприятий, национальных, региональных и международных конференций и форумов.

Сейчас участниками UNEP FI являются более 200 организаций банковского, инвести-

---

В Глобальном договоре ООН участвуют более 10 000 организаций из 140 стран мира, в том числе свыше 60 российских. Присоединяясь к Глобальному договору ООН, организации берут на себя обязательство по соблюдению 10 основополагающих принципов социальной ответственности. Это принципы, касающиеся вопросов защиты прав человека, ответственного управления трудовыми отношениями, охраны окружающей среды, противодействия коррупции.

---

ционного и страхового секторов, включая такие крупнейшие институты развития, как Германский банк развития, Голландский банк развития, Европейский банк реконструкции и развития, Банк развития Японии.

Внешэкономбанк стал первым российским финансовым институтом, принявшим на себя обязательства в сфере ответственного финансирования в соответствии с добровольными международными инициативами.

В настоящее время все рассматриваемые Внешэкономбанком инвестиционные проекты проходят обязательную экологическую экспертизу. Положение о порядке проведения таких экспертиз утверждено правлением Внешэкономбанка.

Важным аспектом системы ответственного финансирования Внешэкономбанка является мониторинг социально-экономических эффектов от реализации инвестиционных проектов и оценка социально-экономической и экологической эффективности кредитно-инвестиционной деятельности банка. В 2012–2013 годах во Внешэкономбанке проведена комплексная работа по развитию этих направлений.

Ещё одним важным элементом системы корпоративной социальной ответственности банка является нефинансовая отчётность по стандартам GRI.

Участвуют в этом процессе и компании, входящие в Группу Внешэкономбанка. Заметных успехов добился Росэксимбанк, который разработал ряд нормативных документов, направленных на дальнейшее развитие системы КСО и ответственного финансирования. В частности, Кодекс корпоративного управления Росэксимбанка. Солидную работу по созданию собственной политики корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития провёл МСП Банк. Кроме того, банк ведёт активную деятельность по поддержке социального предпринимательства. Лидирующие позиции в области нефинансовой отчёт-

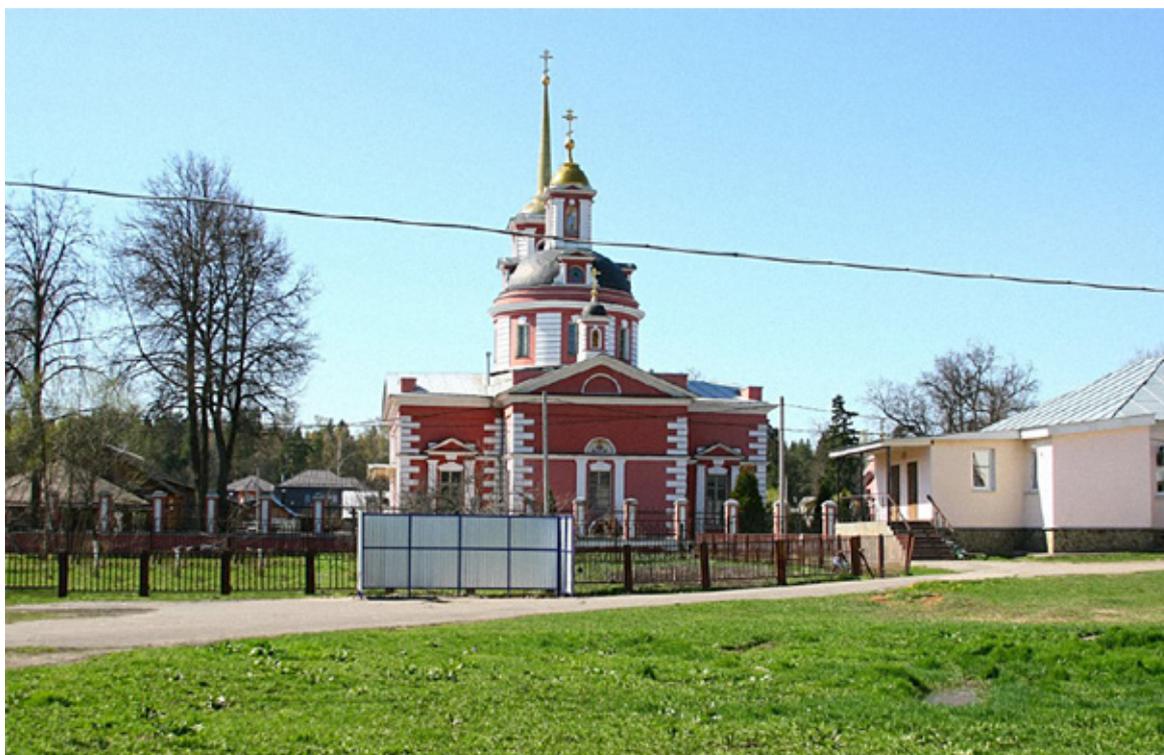
GRI – Глобальная инициатива по отчётности (Global Reporting Initiative), предложившая универсальный и ставший сегодня наиболее популярным стандарт по нефинансовой отчётности. Только зарегистрированных на сайте GRI организаций, которые используют Руководство GRI при подготовке своих нефинансовых отчётов, порядка 6000. Внешэкономбанк в их числе.

ности принадлежат Банку БелВЭБ, который первым из организаций Группы после Внешэкономбанка приступил к публикации собственных отчётов об устойчивом развитии. Достигло определённого прогресса в области КСО и ОАО «ЭКСПАР».

**Носков С. Ю.:** *Крайне важной задачей является обеспечение социальной ответственности банка. И дело не только в ответственности за выполнение обязательств перед своими сотрудниками. Нами разрабатываются механизмы трансляции принципов социальной ответственности перед партнёрами. Конечно, социальная ответственность — это скорее этическая категория. Тем не менее она должна стать философией существования каждого человека в компании. Пока не будет конкуренции между компаниями в области социальной ответственности бизнеса, пока социальная сфера будет относиться исключительно к обязанностям государства, не будет шагов вперёд.*

Важная составляющая не только системы КСО, но и корпоративной культуры Внешэкономбанка — волонтерство. Ежегодно банк реализует около 20 волонтерских акций: донорских, акций помощи воспитанникам детских домов, домам престарелых, приютам для животных.

**Носков С. Ю.:** *Волонтерское движение у нас возникло благодаря случаю. В 2008 году мы сделали заявку на новогодний корпоративный праздник*



Школа-интернат в Алмазово. 2014 год. Из архива Внешэкономбанка

*в крупном столичном выставочном зале. А когда стало не до праздников, решили его отменить. Но процедура аннулирования заказа на большой зал оказалась хлопотной. Поэтому мы попросили переоформить заказ и использовать зал для проведения новогодних ёлок для воспитанников детских домов. На празднике к нам обратились за помощью руководители дома-интерната из подмосковного Воскресенска. Поехали — посмотрели. Детей там действительно любят. Через внутреннюю корпоративную сеть предложили сотрудникам поддержать детский дом, и народ отозвался. Кто помог деньгами, кто подарками, а кто и личной заботой. Так завязалась наша дружба с этим интернатом. Теперь мы не только помогаем детям подарками, но и приглашаем их на свои корпоративные мероприятия. Недавно вот возили на Чёрное море.*

Инициатором волонтерского проекта может выступить любой сотрудник банка. Для этого ему достаточно обратиться со своим предложением к работникам кадрового подразделе-

ния, назначенным ответственными за организацию и координацию волонтерского движения. Действует и горячая линия в рамках интернет-портала банка, благодаря которой каждый работник, попавший в трудную жизненную ситуацию, может обратиться за помощью к коллегам. Проводятся донорские акции в пользу медицинских учреждений, остро нуждающихся в донорской крови, и др.

В банке уверены, что через поддержку корпоративного волонтерства его сотрудники имеют возможность проявлять активную гражданскую позицию. А сам Внешэкономбанк наглядно демонстрирует работникам свою социальную ориентированность, способствуя укреплению сложившейся в банке культуры взаимопомощи и продвижению корпоративных ценностей.

## Внешэкономбанк и XXII Олимпийские зимние игры в Сочи (7–23 февраля 2014 года)

Внешэкономбанк стал основным кредитором коммерческой части олимпийских проектов.

Первоначально Внешэкономбанк вообще не планировал кредитовать олимпийские проекты, но в 2008 году разразился финансовый кризис, и частный бизнес с такой большой задачей справиться уже не мог. Тогда было решено, что государство берёт на себя финансирование строительства только бюджетных, заведомо не окупаемых объектов, а все бизнес-привлекательные и эффективные проекты передаются частным коммерческим структурам. Во-вторых, коммерческие структуры строят эти объекты самостоятельно, а создание инфраструктуры — задача государства. Однако вскоре стало ясно, что часть проектов, которые теоретически считались коммерчески привлекательными, оказались достаточно рискованными, и на ряд проектов, в том числе по инфраструктуре, примыкающей к спортивным объектам, частные инвесторы даже из числа крупных не смогли получить кредиты в коммерческих банках. Во многом это произошло из-за разразившегося финансового кризиса. Тогда в начале февраля 2009 года наблюдательный совет Внешэкономбанка сформулировал общее правило финансирования олимпийских объектов: оно должно проводиться в соотношении собственных и заёмных средств 30 на 70, 30% — собственные средства инвесторов, 70% — льготные средства банка. Операционная маржа

банка была минимальна: для каждого проекта ставка определяется индивидуально, но в пределах 0,4–1,4% годовых к ставке рефинансирования ЦБ РФ.

2 апреля 2012 года это соотношение было пересмотрено и решено, что те инвесторы, которые хотели бы снизить долю собственных средств в проекте, могут это сделать. В результате при строительстве объектов были реализованы принципы государственно-частного партнёрства, при этом средняя доля участия Внешэкономбанка в финансировании строительства составила 70%. На таких же принципах должна быть организована и их эксплуатация.

**Дмитриев В. А.:** *Отличительная специфика подхода Внешэкономбанка как госкорпорации и института развития к олимпийским объектам состояла в том, что, рассматривая проекты, в которых он принимал участие, банк одновременно руководствовался и коммерческими принципами. Он исходил из принципа наилучшего коммерческого использования возводимых объектов в будущем и настаивал на том, чтобы в бюджет проектов изначально закладывались деньги на их перепрофилирование. Иными словами, в целом ряде случаев при принятии решения о финансировании банк смотрел, как планируется обеспечить последующую эксплуатацию и эффективное функционирование возводимых объектов.*

Банк кредитовал 21 олимпийский проект общей стоимостью свыше 292,66 млрд рублей (объём участия Внешэкономбанка — более 241 млрд рублей). Кредитовал он эти объекты исходя из принципа возвратности инвестиций. В этом отличие работы Внешэкономбанка от механизмов бюджетного субсидирования. При этом у банка была задача: по мере окупаемости одних проектов реинвестировать возвращаемые средства в другие.

**Дмитриев В. А.:** *Проблема состояла в том, что, будучи основным кредитором олимпийских строек, Внешэкономбанк был крайне ограничен в возможности влиять на проекты, их экономику и ход реализации. По сути, у Внешэкономбанка есть только «экспертно-сигнальная функция». Начиная с 2011 года мы неоднократно обращали внимание правительства на риски невозврата средств по тем или иным объектам. Предупреждали о возможности нарушения принципа безубыточности проектов. В результате целый ряд запросов на дополнительные расходы был отклонён.*

Внешэкономбанк осуществлял еженедельный контроль за соблюдением графиков работ. Делалось это совместно с правительством, «Олимпстроем» и Минрегионом. При появлении у инвестора опасений, что он выбивается из графика и не в состоянии выполнить те или иные условия кредита, Внешэкономбанк в авральном порядке решал возникающие проблемы.

Проблема была и в том, что по многим проектам, в том числе и с повышенной степенью риска, Внешэкономбанк не мог от инвесторов своевременно получить необходимую документацию. По этой причине банк не мог контролировать целевое использование средств и с большой степенью уверенности говорить о возвратности выделенных кредитов. Вследствие отсутствия у целого ряда проектов документации не было возможности провести её экспертизу.

Во многих случаях это происходило по объективным причинам, в частности, при проектировании горнолыжных спусков. Тогда трудности возникли при проведении инженерно-изыскательских работ, в том числе и на территории национальных парков, где выявляются экологические риски и риски безопасности и никогда не проводились сейсмический мониторинг и геологоразведка. В результате на эти работы инвестор потратил 60 млрд рублей, вместо 25 млрд. А выявленная угроза оползня потребовала совершенно иных вложений при строительстве фундаментов и опорных стенок. Всё это выяснилось только в процессе проектирования, поэтому пришлось оперативно решать вопрос о дополнительном финансировании.

Аналогичные трудности возникли при работе над проектированием грузового порта в Имеретинской низменности. Инвестору было обещано пропускать через него большую часть олимпийских грузов, а на деле оказалось, что 80% олимпийских грузов шли по железной дороге, автотранспортом. При этом на инвестора были наложены ограничения, в соответствии с которыми запрещалось перевозить через порт иные грузы.

Спортивно-туристический комплекс «Горная карусель» на территории села Эсто-Садок в районе Красной Поляны. Вид сверху. 2012 год



По этим и другим причинам объём участия Внешэкономбанка в олимпийском строительстве постоянно рос. 1 сентября 2009 года было принято решение об участии Внешэкономбанка в финансировании только шести проектов сметной стоимостью 106 млрд рублей (из них Внешэкономбанк должен был выделить 45,5 млрд рублей).

Также наблюдательным советом Внешэкономбанка было принято решение, что предварительное поручительство «Олимпстрой» будет заменено на гарантии бюджета компенсировать Внешэкономбанку средства, выделенные на его реализацию, в случае несостоятельности того или иного проекта.

Вот только наиболее крупные из проектов, построенные с участием Внешэкономбанка:

- строительство основной Олимпийской деревни (на 3000 мест) и комплекса зданий и сооружений для размещения олимпийской семьи и Международного паралимпийского комитета с уровнем сервисного обслуживания 4 звезды на 1285 апартаментов в Имеретинской низменности; общая стоимость — 22,1 млрд рублей, участие Внешэкономбанка — 15,1 млрд рублей (совместно с ООО «РогСибАл»);
- спортивно-туристический комплекс «Горная карусель»; общая стоимость — 76,4 млрд рублей, участие Внешэкономбанка — 45,8 млрд рублей (совместно с ОАО «Красная поляна»);
- строительство и эксплуатация горнолыжного комплекса «Роза Хутор»; общая стоимость — 68,4 млрд рублей, участие Внешэкономбанка — 55,8 млрд рублей (совместно с ООО «Роза Хутор»);
- строительство Адлерской ТЭС; общая стоимость — 24,3 млрд рублей, участие Внешэкономбанка — 18,15 млрд рублей (совместно с ООО «Газпром инвестпроект»);
- строительство гостиничного комплекса и апарт-отеля категорий 3 и 4 звезды

на 3600 номеров; общая стоимость — 15,7 млрд рублей, участие Внешэкономбанка — 11,3 млрд рублей (совместно с ООО «Топ проджект»);

- строительство тематического парка и гостиничного комплекса на 278 номеров в г. Сочи; общая стоимость — 13,2 млрд рублей, участие Внешэкономбанка — 7,1 млрд рублей (совместно с ОАО «Сочи-Парк»);
- строительство Российского международного олимпийского университета и многофункционального гостинично-рекреационного комплекса; общая стоимость — 13 млрд рублей, участие Внешэкономбанка — 11,1 млрд рублей (совместно с ООО «Юниверсити Плаза»);
- комплекс трамплинов К-125, К-95; общая стоимость — 10,1 млрд рублей, участие Внешэкономбанка — 5,6 млрд рублей (совместно с ОАО «Красная поляна»).

При участии Внешэкономбанка в Сочи был построен ряд гостиничных комплексов. В частности, уже указанных: апарт-отель для членов МОК категории 4 звезды на 200 номеров в Имеретинской низменности, гостиничный комплекс категории 5 звёзд на 500 номеров, трёхзвёздочный гостиничный комплекс на 340 номеров «Сочи-Плаза». Был реконструирован ряд санаториев и т. д. Следует отметить, что проекты строительства отелей по множеству причин бывают достаточно рискованными, с неочевидными для инвестора финансовыми результатами. Именно поэтому Внешэкономбанк выступил партнёром в целом ряде проектов строительства гостиниц, для которых не удалось привлечь кредитование коммерческих банков. В этом случае был риск, что проекты не будут осуществлены. Одним из таких объектов стал отель для членов МОК в Имеретинской низменности, являющийся по существу «лицом Олимпиады», его было необходимо реализовать при любых обстоятельствах. Что и было сделано.



Горный курорт «Роза Хутор».  
2012 год

Олимпиада стала полигоном, на котором отрабатывались совершенно новые технологии: и банковские, и технологии взаимоотношений государства и бизнеса, и такого нового для России финансирующего института, как банк развития.

**Дмитриев В. А.:** Конечно, это был тяжёлый проект, и мы его реализовали, но нельзя расслабляться. Мы думаем о послеолимпийском наследии. И важно, что бизнес и инвесторы, реализующие вместе с нами проекты, открыто ставят вопрос, и власти слышат их озабоченность по поводу того, что нельзя бросать один на один инвесторов после Олимпиады с этими проектами, а вместе с властью решать, как совместно этими проектами управлять и как бизнесу гарантировать успешность их инвестиций. Надо вместе находить решения, и это задача для всех нас. В МОК есть такой термин «белые слоны» — это те объекты, которые после Олимпийских игр «умирают», не используются. Мы не хотим, чтобы такие «белые слоны» появились в Сочи. Поэтому программа постолимпийского использования построенного у нас была одним из ключевых компонентов и критериев при отборе проектов.

Олимпиада много дала и всему Южному федеральному округу. Благодаря Олимпиаде преодолел огромный технологический разрыв

Краснодарский край, регион получил современную инфраструктуру, которая позволит ему встать на один уровень с мировыми рекреационными центрами.

**Дмитриев В. А.:** Мы испытываем гордость, что «Сочи-2014» — самый сложный и масштабнейший проект комплексного развития большой территории Краснодарского края, который изменил его облик на многие десятилетия, — успешно исполнен при участии Внешэкономбанка, как лидирующего финансово-инвестиционного института проекта.

К тому же многие российские спортсмены, которые раньше готовились к выступлениям за рубежом, теперь планируют делать это в Сочи. Построенные олимпийские объекты стимулируют развитие массового спорта в регионе.

Банк не рассчитывает на окупаемость олимпийских проектов за два-три года. Для совместного решения вопросов, связанных с последующей судьбой объектов, построенных при поддержке Внешэкономбанка, и возвратом ему кредитов, создана межведомственная комиссия во главе с вице-премьером Д. Н. Козаком. Соответствующие решения должны быть приняты до конца 2014 года, пока на два года на обслуживание кредитов введён мораторий.





## Глава 5

### Банк развития. Вклад в будущее

## Внутренний контроль и аудит

Особым направлением и видом деятельности Внешэкономбанка по реализации народнохозяйственных целей и задач, возложенных на него Законом «О банке развития», Меморандумом о финансовой политике и многими другими нормативно-правовыми документами, является контроль: как внешний контроль, направленный вовне, за использованием клиентами и партнёрами средств, полученных от банка, так и, естественно, внутренний контроль, обеспечивающий эффективное выполнение самим Внешэкономбанком возложенной на него миссии.

Следует сказать, что, исходя из специфики Внешэкономбанка, как внутренний, так и внешний контроль являются взаимообусловленными и взаимодополняющими друг друга.

Этими функциями в разные годы были наделены разные подразделения банка.

С момента приобретения банком государственного статуса, то есть с 1924 года, вплоть до 1988 года, когда был утверждён очередной устав (Постановлением Совмина СССР от 14 июня 1988 года №745), в банке действовала Ревизионная комиссия. Она проверяла отчётность и подразделения банка, но так как на банк были возложены многочисленные контрольные функции в валютно-финансовой сфере, то полномочия Ревкомиссии фактически распространялись и на клиентов банка. Практически все его управления имели дополнительно и надзорные функции.

Именно поэтому ещё в 1927 году СНК СССР принял секретное постановление, согласно которому Госбанку СССР было, в частности, разрешено вводить своих представителей в Ревкомиссию Банка для внешней торговли!

Разумеется, помимо Ревкомиссии, проверявшей подразделения банка, существовало и штатное подразделение, которое обладало контрольно-ревизионными функциями по проверке других подразделений банка. Впервые соответствующее управление (контрольно-ревизионное) появилось в соответствии с Постановлением Совмина СССР от 2 апреля 1981 года №325.

Согласно уставу Внешэкономбанка, утверждённому Постановлением Совмина СССР от 14 июня 1988 года №745, ревизия деятельности учреждений Внешэкономбанка СССР осуществлялась исключительно его ревизионным аппаратом (банк перестал быть акционерным, соответственно, надобность в Ревизионной комиссии отпала).

С 1989 года функции внутреннего контроля выполняло Всесоюзное объединение по контрольно-ревизионной работе (ВОКРР) Внешэкономбанка СССР с огромными полномочиями. В 1992 году ВОКРР было преобразовано в Управление внутреннего аудита (УВА). Возглавлял его в 1992–1999 годах Г.Г. Щербаков.

В 2000 году УВА было преобразовано в департамент внутреннего контроля и аудита,



который просуществовал до 2007 года, до момента создания Службы внутреннего контроля Внешэкономбанка.

Следует отметить, что современными международными стандартами предусматривается наличие трёх уровней системы внутреннего контроля:

- линейный контроль; он имеет, в свою очередь, несколько уровней (front-, middle-, back-office);
- управление рисками;
- служба внутреннего контроля.

Логика и масштаб деятельности банка развития в настоящее время привели к тому,

что во Внешэкономбанке несколько подразделений занимаются внутренним контролем по различным направлениям (кадры, безопасность, бухгалтерия и т.д.), некоторые — внешним контролем, в том числе по дочерним банковским и небанковским организациям.

Особое место здесь занимает Служба внутреннего контроля Внешэкономбанка (СВК), чьи функции и статус определены непосредственно в Законе «О банке развития», Меморандуме о финансовой политике, а также наблюдательным советом Внешэкономбанка, которому служба подотчётна.

Председатель Счётной палаты С. В. Степашин награждает В. А. Дмитриева ведомственной наградой. 2006 год. Из архива Внешэкономбанка



Административное здание  
Счётной палаты РФ  
на Садовом кольце. 2014 год.  
© РИА «Новости»



**Улупов В. Е.:** Я пришёл в банк в апреле 2003 года, имея опыт работы в Счётной палате. Незадолго до этого в 2002 году 300 сотрудников нашего банка вместе с А.Л.Костиным ушли на работу в банк ВТБ. В департаменте внутреннего контроля и аудита, включавшем два отдела, тогда числилось 13 человек. Весной 2014 года в СВК было уже шесть управлений.

Служба внутреннего контроля, согласно Закону «О банке развития» (ч. 3 ст. 6), составляет, в частности, заключение по результатам

проверки годовой бухгалтерской отчётности и иных документов, предусмотренных законом, а также согласно меморандуму (п. 49) ежеквартально готовит отчёт наблюдательному совету по контролю за исполнением Внешэкономбанком меморандума.

Разумеется, это далеко не все функции, осуществляемые СВК. К её функциям относится, например, взаимодействие со Счётной палатой РФ.

**Улупов В. Е.:** За последние 10 лет (2004–2013) Счётная палата провела 110 (!) проверок Внешэкономбанка по десяткам видов и направлений деятельности. Я уже не считаю проверки наших

дочерних организаций. Банк является своеобразным полигоном для отработки методологии государственного контроля.

Серьёзных нарушений, разумеется, выявлено не было, да и не могло быть — банк всё-таки 90 лет работал в обстановке строжайшего государственного контроля!

Внешэкономбанк, чья отчётность интересуют тысячи крупнейших международных и российских компаний и банков, также является объектом постоянного внимания со стороны внешнего аудита: российские и международные стандарты, ежеквартальные обзоры, сопровождение эмиссий ценных бумаг, услуги по оценке и т. д. Взаимодействие с внешними аудиторами — ещё одна сфера компетенции Службы внутреннего контроля.

Требующей значительных усилий является работа сотрудников СВК в составе ревизионных комиссий около 30 дочерних, зависимых и прочих организаций, связанных с Внешэкономбанком (ДЗО), крайне разнообразных как по характеру, так и по масштабам и видам деятельности.

Объектом внимания при проведении проверок является не только учёт, отчётность, финансовое состояние, но и методологическое обеспечение, система бизнес-планирования, бюджетирования, управление рисками, внутренний контроль. Помимо этого, СВК докладывает председателю Внешэкономбанка о состоянии контроля за деятельностью ДЗО со стороны Внешэкономбанка.

**Улунов В. Е.:** *Всё это и многое другое закономерно вытекает из статуса службы, которая уполномочена осуществлять контроль любого подразделения и работника банка, что, собственно, и проявляется в проведении десятков проверок подразделений банка, согласовании множества (около 100 ежегодно) внутренних нормативных документов, заявок (около 1000 ежегодно) на разработку программного обеспечения, уча-*

*ствия в работе целого ряда коллегиальных органов и т. д., и т. п., и др., и пр.*

Задачи, выполняемые Внешэкономбанком как банком развития, со временем усложняются, становятся всё более ответственными, и деятельность по внутреннему контролю и аудиту становится ещё более важной.

## Банк развития: задание на будущее

Спор о необходимом и эффективном уровне присутствия государства в экономике — один из самых горячих на протяжении двадцати пяти лет советских и российских рыночных реформ. В 1990-е годы насаждалось мнение о роли государства, как «ночного сторожа», необходимости минимизации его участия в экономике страны. Частный бизнес был априори назван наиболее эффективным (несмотря на то, что нет ни одного серьёзного исследования на эту тему), была проведена молниеносная, не всегда продуманная приватизация значительных массивов госсобственности. Её итоги доказательств не дали.

**Дмитриев В. А.:** *В дальнейшем, однако, маятник начал движение в противоположную сторону. В профессиональных и общественных дискуссиях всё убедительнее стали звучать аргументы в пользу признания за государством специфических функций, требующих не просто установления правил игры на рынке и контроля за их соблюдением, но и непосредственной работы на хозяйственном поле. Точнее, на тех его направлениях, которых избегали рыночные игроки в силу низкой маржинальности, недостатка ресурсов или отсутствия долгосрочно-го целеполагания.*

Когда же перед страной стала важная цель — повышение конкурентоспособности национальной экономики, поддержка её модерниза-

ции на инновационной основе, создание среды развития, — то было принято решение о создании во второй половине 2000-х годов госкорпораций. Эти специфические институты и были призваны восполнить «изъяны рынка» в самых разных областях. Первой такой корпорацией в 2003 году стало АСВ — Агентство по страхованию вкладов физических лиц. После этого на новые госкорпорации возложили функции от стимулирования инноваций до собирания крупных активов в оборонно-промышленном комплексе.

В условиях замедления экономического роста появилась необходимость и в адресной поддержке перспективных проектов и производств через институты развития. Так, в ряду госкорпораций своё место занял Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк), созданный в 2007 году.

Ему поставили задачу финансирования инвестиций, обладающих высокими народнохозяйственными мультипликаторами, но неподъёмных по ресурсам, рискам и срокам окупаемости как для частного капитала, так и для бюджета. К числу основных направлений инвестиционной деятельности Внешэкономбанка относятся:

- реализация инвестиционных проектов, направленных на устранение инфраструктурных ограничений экономического роста, включая развитие энергетической

и транспортной инфраструктуры, инфраструктуры жилищно-коммунального хозяйства, а также туризма;

- реализация инвестиционных проектов, направленных на развитие инноваций;
- участие в реализации проектов, направленных на повышение эффективности использования природных ресурсов, охрану окружающей среды и улучшение экологической обстановки, а также проектов, направленных на повышение энергоэффективности;
- участие в реализации проектов, направленных на развитие малого и среднего предпринимательства, посредством кредитования кредитных организаций и юридических лиц, осуществляющих поддержку малого и среднего предпринимательства;
- поддержка экспорта сельскохозяйственной и промышленной продукции и услуг, в том числе в целях диверсификации национального экспорта;
- организация страхования экспортных кредитов и инвестиций от предпринимательских и (или) политических рисков путём создания открытого акционерного общества и предоставления ему финансовой поддержки;
- реализация инвестиционных проектов, направленных на развитие территориальных кластеров;
- реализация инвестиционных проектов, направленных на развитие монопрофильных муниципальных образований.

Законом «О банке развития» за обновлённым банком были закреплены и другие функции, часть из которых он унаследовал от Внешэкономбанка СССР. Это, в частности, управление средствами пенсионных накоплений граждан, обслуживание советского и части российского внешнего долга.

В течение семи лет после создания Банка развития он интенсивно развивался по всем

этим направлениям. Часть транслирована в специально созданные дочерние институты, так была создана Группа Внешэкономбанка.

#### ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ ПРОЕКТЫ

Без качественного скачка в развитии инфраструктуры России невозможно обеспечить устойчиво высокие темпы развития экономики, преобразить среду жизни населения страны. Внешэкономбанком, как банком развития, оказывается финансовая поддержка тем направлениям, которые «неинтересны» бизнесу в силу своих масштабов и слишком больших сроков окупаемости, но которые являются стратегическими для государства. Прежде всего это крупные инфраструктурные проекты, которые характеризуются высокой государственной и социальной значимостью.

Речь идёт не только о крупных транспортных проектах, которые реализуются РЖД, Федеральной сетевой компанией, но и о проектах в жилищной и коммунальной инфраструктуре, в телекоммуникациях. Это также строительство аэропортов, магистральных автодорог, мостов, объектов социальной инфраструктуры.

*Дмитриев В. А.: К таким проектам можно отнести и строительство в ближайшей перспективе моста через Керченский пролив, который напрямую соединит материковую часть России с полуостровом Крым. В реализации этого проекта также предусмотрено участие Внешэкономбанка. Этот мост снимет те инфраструктурные ограничения, которые могут помешать стать новым субъектам Российской Федерации «точками роста».*

Внешэкономбанк традиционно привлекается к реализации национальных мегапроектов. Наиболее яркий пример — зимние Олимпийские игры в Сочи, когда банк был главным кредитором олимпийского строительства, в первую очередь объектов инфраструктуры.

Такие проекты помогают обеспечивать комплексное развитие территорий и обладают

Председатель Внешэкономбанка демонстрирует президенту России В. В. Путину макет Олимпийской деревни в Сочи, строящейся при финансировании Внешэкономбанка. Справа налево: вице-премьеры Д. Н. Козак и С. Б. Иванов, мэр Москвы С. С. Собянин, вице-премьер А. Д. Жуков, В. В. Путин, В. А. Дмитриев. 2008 год. Из архива Внешэкономбанка

мультипликативным эффектом: развитие рынка инфраструктуры генерирует спрос в ряде отраслей экономики (промышленность, связь, инжиниринг, проектировка, подготовка кадров), кратно увеличивает внутренний рынок заказа, способствует развитию малого бизнеса, сферы услуг и в конечном итоге — качественному улучшению жизни людей. Таким образом, Внешэкономбанк создаёт «инфраструктуру развития».

Всё это требует значительного увеличения инвестиций в инфраструктуру. И Внешэкономбанк активно вовлечён в финансирование таких проектов, их реализация является

его безусловным инвестиционным приоритетом. Доля инфраструктурных проектов в кредитном портфеле составляет уже сейчас почти 37%. Нарастивание объёмов инвестирования проектов, направленных на устранение инфраструктурных ограничений, преемственно предусматривает и «Стратегия развития Внешэкономбанка до 2020 года».

Внешэкономбанку вместе с Минфином и «дочкой» Внешэкономбанка — Российским фондом прямых инвестиций (РФПИ) президентом страны поручено разработать механизм финансирования инфраструктурных



проектов, реализуемых при поддержке средств одного из российских суверенных фондов — Фонда национального благосостояния. На это выделяется 450 млрд рублей.

#### РЕАЛИЗАЦИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ, НАПРАВЛЕННЫХ НА РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИЙ

Все государственные институты вынуждены адекватно реагировать на неблагоприятную динамику основных макроэкономических показателей развития страны. Для банка развития снижение темпов экономического роста — ключевой сигнал.

**Дмитриев В. А.:** *Реальное снижение производства в отдельных отраслях, сокращение инвестиций в основной капитал — всё это заставляет нас серьёзно задуматься о том, какие дополнительные меры Внешэкономбанк и его структуры могли бы предпринять, чтобы поддержать усилия государства по противодействию таким негативным тенденциям. Экономика России как никогда нуждается в «длинных деньгах», источником которых пока являются по факту только институты развития. Среди профильных прорывных отраслей можно выделить IT-технологии, суперкомпьютеры, атомную энергетику, телекоммуникации, космос.*

Дефицит заёмных средств особенно ощущается при осуществлении инновационных проектов из-за их длительного срока окупаемости. Возможности коммерческих банков здесь объективно ограничены. В среднем только 2–3% всех кредитов российских банков, предоставленных корпорациям, направляются на финансирование инвестиционной деятельности. Так что в этом направлении большая доля ответственности лежит на Внешэкономбанке.

#### ПОДДЕРЖКА ПРОМЫШЛЕННОСТИ

В отраслевой структуре кредитования наблюдается значительный перекос. До сих пор торговля получает кредитов больше, чем вся обра-

батывающая промышленность. В результате российские индустриальные компании находятся в невыгодном положении по сравнению с их конкурентами в странах, где финансирование предоставляется на более длительный срок и по более низким ставкам. Так, кредит российским промышленникам сегодня обходится в среднем в 12% годовых, а в Канаде средняя процентная ставка около 2%, в Китае ниже 6%. Причём российская ставка рассчитана на крупные компании, а мелкие берут кредиты на гораздо худших условиях. Ставки по кредитам среднему бизнесу подчас доходят до 20%, особенно пагубны эти условия для станко-, авиа- и автомобилестроения, планирующих модернизацию.

Внешэкономбанк занимает особое место среди крупнейших российских банков — как по масштабу предоставления долгосрочных кредитов, так и по их отраслевой структуре. На один рубль государственных средств в капитале Внешэкономбанка он предоставляет реальному сектору 2,5 рубля долгосрочных кредитов.

**Дмитриев В. А.:** *Ключевым в нашей работе является именно слово «развитие». Те проекты Внешэкономбанка, которые некоторые наши коллеги воспринимают как попытку государства «реанимировать» отрасли промышленности — например, поддержка отечественных автогигантов АвтоВАЗ и КамАЗ, — нами воспринимаются как проекты, давшие импульс к развитию. В результате повышается конкурентоспособность нашего автопрома в своём сегменте, эти предприятия становятся интересными для иностранных инвесторов.*

В начале 2014 года Внешэкономбанк совместно с Минпромторгом выступил инициатором создания Фонда поддержки промышленности. Его предполагаемый объём 30–50 млрд рублей.

**Дмитриев В. А.:** *Основная идея создания фонда состоит в том, что поскольку финансовый сектор не может пойти на резкое снижение про-*

центров по кредитам, то необходимо дополнить прямое бюджетное финансирование экономически рентабельных проектов возвратным, что позволит обеспечить доступ к долгосрочным, недорогим кредитам. Фонд, по сути, станет специальной кредитной программой Внешэкономбанка и Минпромторга: Внешэкономбанк обеспечит рассмотрение заявок и экспертизу проектов, а также привлечение дополнительных финансовых ресурсов и доведение их до получателя. Создание фонда позволит предприятиям получить долгосрочное финансирование по конкурентоспособным ставкам — на уровне не выше 5% годовых. Компенсировать эту разницу и призван новый фонд.

Таким образом, по сути, речь идёт об обеспечении условий, сравнимых со ставками в странах-конкурентах. Как следствие — значительное облегчение запуска новых производств и формирование дополнительных рабочих мест. Обратиться за займами в фонд смогут как государственные, так и частные предприятия (причём не только российские, но и работающие в России иностранные), использовать деньги можно будет только на модернизацию и обновление технологических фондов, а также исполнение проектов в рамках госпрограмм.

Фонд, по сути, может стать специальной кредитной программой Внешэкономбанка и Минпромторга.

Оптимисты предполагают, что фонд может заработать уже в середине 2015 года.

Как показывает практика, спрос на финансовые услуги Внешэкономбанка существенно возрастает в кризисные периоды, когда дефицит «длинных денег» становится особенно ощутимым, а сами они становятся дороже. Так было в период кризиса 2008–2010 годов.

#### СОТРУДНИЧЕСТВО С ДРУГИМИ БАНКАМИ РАЗВИТИЯ

Для выполнения задач, стоящих перед Внешэкономбанком по финансированию инфраструктурных проектов, он активно взаимодействует с зарубежными финансовыми институтами развития и их объединениями. Особенно это важно стало в 2014 году.

**Дмитриев В. А.:** *В настоящее время, вследствие событий вокруг Украины и Крыма, в стране вновь начинает проследиваться общая неблагоприятная макроэкономическая ситуация. Она сопровождается ростом бюджетных ограничений и свёртыванием активности коммерческих банков по мобилизации ресурсов для долгосрочного финансирования, ростом неопределённости, ухудшением инвестиционного климата и свёртыванием возможности аккумуляции средств на мировых финансовых рынках. Очевидно, что жизнь заставляет нас диверсифицировать пул иностранных инвесторов, в первую*

#### Ключевые показатели банков развития стран БРИКС в 2011 году

Финансовый институт развития	Страна	Суммарные активы, млрд долл.	Капитал, млрд долл.	Чистая прибыль, млрд долл.	Рентабельность активов, %
Китайский банк развития (CDB)	Китай	992,0	70,6	7,3	0,7
Бразильский банк развития (BNDES)	Бразилия	336,0	34,4	4,6	1,4
Внешэкономбанк	Россия	79,0	16,5	0,2	0,3
Экспортно-импортный банк	Индия	12,0	1,2	0,1	1,1
Банк развития Южной Африки (DBSA)	ЮАР	6,5	2,2	-0,05	-0,8

Источник: Департамент стратегического анализа и разработок Внешэкономбанка на основе финансовых отчётов национальных институтов развития

очередь за счёт расширения сотрудничества с ближневосточными и азиатскими партнёрами, прежде всего Китаем, активизировать сотрудничество в рамках БРИКС, Группы D 20, Ассоциации финансовых институтов развития Азиатско-Тихоокеанского региона, искать и создавать более нетривиальные формы соинвестирования, комбинации российских государственных и частных денег с ресурсами национальных и международных банков развития и фондов.

Следует отметить, что по итогам 2011 года Внешэкономбанк уверенно занял третье место (после китайского и бразильского банков развития) по размеру активов и капитала среди банков развития стран БРИКС.

Наряду с двусторонними соглашениями о взаимодействии и сотрудничестве с ведущими банками развития мира банк плотно взаимодействует с Международной финансовой корпорацией и Мировым банком, Европейским банком реконструкции и развития. Кроме того, Внешэкономбанк является одним из активных участников Международного клуба финансирования развития, созданного осенью 2011 года 19 ведущими национальными и региональными банками развития.

**Дмитриев В. А.:** Речь идёт не только об обмене опытом структурирования и организации финансирования крупных нестандартных проектов, совместном поиске новых форматов их фондирования и управления рисками. Я убеждён, что должны быть устранены все ограничения по привлечению национальными банками развития ресурсов от международных финансовых институтов развития.

В последнее время Внешэкономбанк и его партнёры, зарубежные финансовые институты развития, вышли на новый уровень взаимодействия. Создаются специальные совместные фонды, привязанные к конкретным секторам экономики либо к определённому типу субъектов поддержки, например, компаниям малого и среднего бизнеса.



Чрезвычайно эффективно и сотрудничество с зарубежными коллегами в деле подготовки и повышения квалификации инвестиционных специалистов. Особенно далеко Внешэкономбанк продвинулся в сотрудничестве в этой сфере с немецким банком развития KfW, Китайским банком развития (СДВ) и Банком развития Казахстана.

#### РАЗВИТИЕ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЁРСТВА

Частный бизнес в России зачастую ограничен в ресурсах и горизонтах планирования, многие долгосрочные и капиталоемкие проекты самостоятельно осуществлять ему пока не под силу. К тому же инфраструктурные проекты, как правило, сложные, низкомаржинальные, высокорисковые и с длительными сроками окупаемости, то есть по определению не представляющие интереса для комбанков.

Поэтому реализация таких масштабных проектов и мобилизация ресурсов для качественного увеличения инвестиций невозможны без консолидации государственных средств и частного капитала, а также поиска новых эффективных инструментов финансирования. Естественным решением этих задач является использование механизмов государственно-

Встреча представителей банков развития БРИК. Слева направо: премьер-министр России Д. А. Медведев, В. А. Дмитриев. 2010 год



Награды Внешэкономбанка.  
2010 год

частного партнёрства (ГЧП). Внешэкономбанк принимает самое активное участие в разработке законодательной базы ГЧП и реализации соответствующих проектов на практике. И государство всё чаще опирается на банк развития на этом направлении.

Роль Внешэкономбанка не ограничивается предоставлением заёмных ресурсов. Банк создает предпосылки и условия для вхождения в инфраструктурные проекты частного бизнеса, обеспечивая так называемый сигнальный эффект для инвесторов, в том числе зарубежных. Уже одним участием в предпроектной проработке, не говоря об обязательствах дальнейшего сопровождения проекта и соинвестирования, банк делает проект более привлекательным для инвестора, минимизируя его риски.

#### НЕОБХОДИМОСТЬ ДОКАПИТАЛИЗАЦИИ БАНКА

По объёму долгосрочных кредитов в расчёте на собственный капитал Внешэкономбанк находится на первом месте среди российских банков. Он привлекает заёмные средства и организует софинансирование проектов совместно с другими инвесторами. Это даёт преимущество в финансировании инвестиций через банк развития по сравнению с прямыми бюджетными расходами.

Однако в начале 2014 года Внешэкономбанк достиг объёма кредитования, запланированного в рамках действующей стратегии на начало 2015 года. Размер кредитного портфеля банка развития (без учёта финансирования антикризисных мероприятий и санационных проектов) уже на 1 января 2013 года составил 720 млрд рублей при плановом показателе в 531 млрд рублей. Банк подошёл к своему пределу по достаточности капитала. Норматив достаточности капитала на 1 июля составлял 10,9%, а минимально допустимый размер — 10%.

**Дмитриев В. А.:** *Нужно учитывать отличие Внешэкономбанка от многих зарубежных банков развития. Примеры докапитализации зарубежных банков развития за счёт государственных ресурсов многочисленны. Так, например, в 2010 году капитал бразильского Банка развития BNDES был увеличен в 2,5 раза за счёт ресурсов государственного бюджета. В Германии заимствования банка развития опираются на гарантии государства. Внешэкономбанк же опирается на рыночное фондирование, включая заимствования за рубежом.*

*И ещё один принципиальный момент. Внешэкономбанк регулярно привлекают для поддержки государственно значимых, но нестандартных, нетипичных для банка развития проектов. Возникают ситуации, когда, имея рыночные пассивы, нам приходится заниматься нерыночными активами. Совмещение этих функций и повлек-*

ло за собой необходимость расширения базы фондирования Внешэкономбанка.

*Докапитализация банка развития — это проблема, которая требует довольно оперативного решения. Иначе Внешэкономбанк может резко, «в разы» снизить темпы кредитования экономики. И кому это может быть выгодно?*

В ближайшие пять лет банку необходимо увеличить капитал корпорации развития на 600–700 млрд рублей, что позволит существенно повысить доступность «длинных денег» для финансирования капитальных вложений. Докапитализация также должна сопровождаться совершенствованием бизнес-модели, изменениями в кредитном процессе.

Внешэкономбанк — не коммерческая структура. И единственный источник увеличения его капитала — взнос собственника, то есть государства. С этим согласен и вице-премьер страны А. Г. Хлопонин.

**Хлопонин А. Г.:** *Сейчас Внешэкономбанк стал палочкой-выручалочкой для экономики страны. Невозможно найти реализуемый в стране действительно крупный, ответственный, важный проект, в котором бы он не участвовал. Поэтому людям, работающим в нём, надо сказать большое спасибо! Они выполняют тяжелейшую работу.*

*Но тем не менее Внешэкономбанку надо как можно быстрее закончить свою структурную перестройку, впереди его ждут ещё более ответственные задачи.*

*А также следует докапитализировать банк. Крайне важно, чтобы он смог больше работать с коммерческими кредитами, активнее «длинными деньгами» поддерживать эффективные экономически обоснованные проекты. Доля такого кредитования должна быть доведена до 70%. Тогда он станет настоящим банком развития страны, столь необходимым в наше трудное и ответственное время. Хотя, впрочем, когда оно было лёгким?*

Тогда можно рассчитывать на выполнение непрерывно возрастающих задач, поставленных перед первым российским банком развития.

**Дмитриев В. А.:** *России вполне по силам к середине нынешнего столетия стать первой в Европе и пятой в мире по экономической мощи державой. Рост капиталовооружённости труда, базирующейся на увеличении национальной нормы накопления и диффузии инноваций как отечественных, так и импортированных из-за рубежа, создаст качественно иную экономику. На такой материальной базе мы осуществим серьёзные социальные преобразования в стране — увеличим средний класс с нынешних 25–30 до 50–60% населения, создадим качественно новые отрасли воспроизводства человеческого капитала — здравоохранение и медицину, образование и науку. Банк развития полон решимости быть в авангарде этих вдохновляющих преобразований.*

*Наша цель — способствовать достижению нашей страной и миром в целом устойчивого роста. Последний затрагивает не только узкоэкономическую повестку — он захватывает целый ряд аспектов социальной и экологической ответственности субъектов развития.*





# Приложение

## Руководители Внешэкономбанка с 1991 года



**ПОНОМАРЁВ ЮРИЙ ВАЛЕНТИНОВИЧ**  
1992 (февраль–май) — председатель Комитета по оперативному управлению деятельностью Внешэкономбанка СССР

Родился в 1946 году, окончил Московский финансовый институт в 1970 году по специальности «международные экономические отношения».

31 декабря 1969 года студент-практикант Пономарёв был зачислен на работу в управление валютно-кассовых операций Банка для внешней торговли СССР. Там он трудился на различных должностях: оператора международных обменных операций, менеджера отдела международных обменных операций, заместителя генерального менеджера, став специалистом по операциям на международном валютном рынке. В 1973 году он стал начальником отдела валютных операций управления валютно-кассовых операций и заместителем начальника управления валютных операций Внешторгбанка СССР. Это был период создания советского дилинга.

В 1980 году Ю.В. Пономарёв впервые уехал на работу за рубеж, его назначили заместителем председателя правления и генеральным управляющим Московского народного банка в Лондоне. В 1984 году он вернулся в Москву уже начальником валютного управления Внешторгбанка СССР.

В 1986 году Ю.В. Пономарёв стал членом правления, начальником главного валютно-экономического управления Госбанка СССР. В этот период он участвовал в создании документов по учреждению первых в СССР коммерческих банков. Влиятельный международный журнал Institutional Investor в сентябре 1988 года назвал Ю.В. Пономарёва «банкиром года».

В 1989 году Ю.В. Пономарёв уехал в Париж в качестве генерального директора, председателя правления Коммерческого банка для Северной Европы — Евробанка.

В начале 1992 года его вызвал в Москву тогдашний глава Банка России Г.Г. Матюхин и предложил разобраться с положением во Внешэкономбанке, находившемся тогда в кризисе. В феврале Ю.В. Пономарёва назначают председателем Комитета по оперативному управлению Внешэкономбанка СССР. В мае того же года, выполнив свою миссию (на общественных началах: всё это время Ю.В. Пономарёв числился руководителем парижского банка), как только Внешэкономбанк преодолел острую стадию кризиса, он вернулся к исполнению обязанностей в Евробанке.

В мае 1993 года опыт Ю.В. Пономарёва вновь понадобился в Москве. В тот момент планировалось председателя Банка России В.В. Герашенко отправить в отставку «по собственному желанию». Одним из кандидатов на этот пост был Ю.В. Пономарёв. Он встретился с Б.Н. Ельциным, но, не проявив горячего желания стать главным банкиром страны, вернулся в Париж.

Одновременно с основной работой в Евробанке Ю.В. Пономарёв с 1993 года — председатель совета директоров московского банка «Еврофинанс» (дочернего предприятия Евробанка). В 1998 и 1999 годах — председатель правления Московского народного банка в Лондоне.

В 1999 году он вновь возвращается в Москву уже в качестве президента, председателя правления Внешторгбанка. Тогда же он являлся председателем советов директоров (наблюдательных советов) российских банков за границей: в Париже, Цюрихе, Вене, Люксембурге и на Кипре.

В 2002 году вновь командировка на работу за границей. Ю.В. Пономарёв стал председателем совета директоров, управляющим директором российского East-West United Bank в Люксембурге, где работал до 2005 года.

С 2010 года по настоящее время Ю.В. Пономарёв — председатель правления калининградского КБ «Энерготрансбанк».



**ПОЛЕТАЕВ ЮРИЙ ВЛАДИМИРОВИЧ**  
1992–1993 — председатель правления Внешэкономбанка СССР, председатель Комитета по оперативному управлению деятельностью Внешэкономбанка СССР

Родился в 1943 году в Москве. В 1965 году окончил Московский финансовый институт по специальности «финансы и кредит».

С 1965 года начал работать в Банке для внешней торговли СССР в должности инспектора управления валютно-кассовых операций.

В 1970 году Ю.В. Полетаева назначили начальником отдела валютных операций управления валютно-кассовых операций Банка для внешней торговли СССР. В 1972 году он уже заместитель начальника управления валютно-кассовых операций банка.

И в 1975 году Ю.В. Полетаев уехал на работу в Лондон в качестве директора и члена правления Московского народного банка.

В 1978 году он возвратился в Москву заместителем начальника управления по контролю за оперативной деятельностью советских банков за границей Банка для внешней торговли СССР. Управление было создано сразу после кризиса в советском банке в Сингапуре. В 1980 году он стал начальником этого управления.

А в 1983 году Ю. В. Полетаев вновь уехал за границу — заместителем председателя East-West United Bank (Люксембург), а уже на следующий год стал председателем правления банка. В 1987 году он переехал в Париж, где работал вице-президентом Евробанка.

В 1988 году Ю. В. Полетаев уже в Москве, работает заместителем председателя правления Внешэкономбанка СССР. В мае 1992 года, сменив Ю. В. Пономарёва, он стал председателем правления Внешэкономбанка СССР, председателем Комитета по оперативному управлению деятельностью Внешэкономбанка СССР.

В 1993 году с большой командой сотрудников Внешэкономбанка он перешёл во Внешторгбанк России, где до 1996 года работал председателем правления и членом совета директоров (затем до 1997 года членом наблюдательного совета).

В 1996 году Ю. В. Полетаев был советником председателя правления Внешторгбанка.

В 1997 году он уезжает на работу в Лондон и в январе становится председателем правления Московского народного банка. Однако работает в этой должности только до июля 1997 года, после чего остаётся директором, членом правления банка, а также председателем правления Русского коммерческого банка в Швейцарии.

Тогда же он был членом совета директоров Первого российско-американского фонда «Большой».

С 2008 года Ю. В. Полетаев входит в состав совета директоров (в качестве независимого директора) банка «Возрождение» (ОАО), а в настоящее время является также членом Комитета по аудиту совета директоров этого банка.

#### **РЮМИН ВАЛЕРИЙ ПАВЛОВИЧ**

**22 декабря 1993 — 28 декабря 1993 — председатель Внешэкономбанка СССР**

Самый загадочный руководитель Внешэкономбанка. О нём автору неизвестно практически ничего. Скорее всего до странного постановления, назначившего его председателем банка, он был генеральным директором российско-бельгийского совместного предприятия «Сирина», занимавшегося крупными поставками оружия.



#### **НОСКО АНАТОЛИЙ ПЕТРОВИЧ**

**28 декабря 1993 — 14 июня 1994 — исполняющий обязанности председателя правления Внешэкономбанка. 14 июня 1994 — 8 февраля 1996 — председатель Внешэкономбанка СССР**

Родился в 1945 году. В 1975 году окончил Московский финансовый институт и сразу пришёл на работу в Банк для внешней торговли СССР.

В 1975 году стал начальником отдела, а в 1979 году назначен заместителем начальника планово-экономического управления Банка для внешней торговли СССР.

В 1984 году уехал на работу в Люксембург — финансовым директором, заместителем председателя правления советского банка East-West United Bank.

После возвращения в Москву в 1988 году он стал заместителем начальника управления кредитования во Внешэкономбанке.

В 1992 году был назначен заместителем председателя Комитета по оперативному управлению деятельностью Внешэкономбанка СССР, в следующем году — начальником департамента по обслуживанию внешнего долга и управлению активами бывшего СССР.

28 декабря 1993 года, после освобождения от должности «странного» председателя В. П. Рюмина, А. П. Носко начинает исполнять обязанности председателя Внешэкономбанка. Пока 14 июня 1994 года его не делают председателем правления Банка РФ.

С 2000 по 2002 год работал первым заместителем председателя правления Внешторгбанка.

С 1997 года по настоящее время А. П. Носко является председателем правления Российского финансово-банковского союза.

Кандидат экономических наук. Мастер спорта СССР по фигурному катанию.



#### **АЧКАСОВ АНДРЕЙ ИВАНОВИЧ**

**1996 — исполняющий обязанности председателя Внешэкономбанка СССР**

Родился в 1953 году. С 1985 по 1992 год работал заместителем начальника планово-экономического управления, затем назначен

начальником валютно-экономического отдела управления государственных кредитов Банка для внешней торговли СССР.

В 1992 году стал заместителем начальника департамента по обслуживанию внешнего долга и управлению активами бывшего СССР и одновременно членом Комитета по оперативному управлению деятельностью Внешэкономбанка СССР.

В 1993 году его назначили заместителем председателя Внешэкономбанка — начальником департамента по обслуживанию внешнего долга и управлению активами бывшего СССР.

В 1994 году он был первым заместителем председателя Внешэкономбанка, а в 1996 году исполнял обязанности председателя Внешэкономбанка.

В 1996 году вместе с группой сотрудников Внешэкономбанка перешёл на работу в Росэксимбанк и работал там председателем правления до 2000 года.

А. И. Ачкасов умер в 2003 году.



#### **КОСТИН АНДРЕЙ ЛЕОНИДОВИЧ**

**18 октября 1996 — 9 июня 2002 — председатель Внешэкономбанка СССР**

Родился в 1956 году в Москве. В 1979 году окончил экономический факультет Московского государственного университета имени Ломоносова по специальности «экономист-международник».

С 1979 по 1992 год А. Л. Костин состоял на дипломатической службе: с 1979 по 1982 год работал в Генеральном консульстве СССР в Австралии, с 1985 по 1990 год — в посольстве СССР в Великобритании.

В 1992 году поменял направление своей деятельности: стал одним из основателей Рос-

сийской инвестиционно-финансовой компании (РИФК), работавшей на рынках ценных бумаг и долговых обязательств.

В 1993 году начал заниматься банковской деятельностью, поступил на работу заместителем начальника управления иностранных инвестиций в банк «Империял», в 1995 году перешёл в Национальный резервный банк, где работал на должности первого заместителя председателя банка.

18 октября 1996 года указом президента Российской Федерации был назначен председателем Внешэкономбанка, в 1999 году его полномочия были продлены ещё на три года. 9 июня 2002 года стал последним днём работы А. Л. Костина во Внешэкономбанке.

После этого он становится президентом-председателем правления ОАО «Банк ВТБ», где работает и в настоящее время, являясь одновременно председателем совета директоров ряда дочерних структур ВТБ (Банка Москвы, ВТБ24 и др.).

В 2001 году защитил кандидатскую диссертацию в Финансовой академии при Правительстве РФ, получив учёную степень кандидата экономических наук.

Награждён орденами «За заслуги перед Отечеством» III и IV степени, французским орденом «За заслуги», а также в 1999 году, во время работы во Внешэкономбанке, орденом Почета.



#### **ЧЕРНУХИН ВЛАДИМИР АНАТОЛЬЕВИЧ**

**10 июня 2002 — 27 мая 2004 — председатель Внешэкономбанка СССР**

Родился в 1968 году в г. Москве. В 1995 году окончил Академию международного бизнеса по специальности «международные экономические отношения». В 2001 году окончил

Финансовую академию при Правительстве РФ по специальности «финансы и кредит».

В 1986 году работал во внешнеэкономическом объединении «Техмашэкспорт» Министерства внешней торговли СССР и «Химмашэкспорт» Министерства химического машиностроения СССР.

В 1989 году стал старшим экспертом во внешнеэкономическом объединении «Технопром-импорт» Министерства внешнеэкономических связей СССР, затем РФ.

Банковской деятельностью занялся в 1996 году, когда перешёл на работу во Внешэкономбанк в качестве заместителя начальника департамента кредитов и гарантий.

В 1998 году В. А. Чернухин возглавил кредитный департамент Внешэкономбанка и стал членом совета директоров банка.

В сентябре 1999 года распоряжением правительства РФ назначен заместителем председателя Внешэкономбанка, одновременно оставаясь начальником кредитного департамента.

В мае 2000 года ушёл из банка, так как распоряжением правительства РФ был назначен заместителем министра финансов РФ.

10 июня 2002 года указом президента Российской Федерации В. А. Чернухин назначается председателем Внешэкономбанка.

В настоящее время живёт в Лондоне.



**ДМИТРИЕВ ВЛАДИМИР АЛЕКСАНДРОВИЧ**  
**2004–2007 — председатель Внешэкономбанка СССР. С июня 2007 — председатель Государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)»**

Родился 25 августа 1953 года в Москве. В 1975 году окончил Московский финансовый

институт по специальности «международные экономические отношения».

После института работал инженером в Государственном комитете Совета министров СССР по внешним экономическим связям.

После этого с 1979 по 1993 год работал в системе Министерства иностранных дел СССР, а затем Российской Федерации. С 1979 по 1986 год был атташе, затем третьим секретарём отдела МИД СССР.

Затем в 1986 и 1987 годах В. А. Дмитриев занимался научной работой в Институте мировой экономики и международных отношений АН СССР.

После чего он возвратился на дипломатическую работу и с 1987 по 1992 год работал сперва вторым, затем первым секретарём посольства СССР в Швеции.

Ещё два года (в 1992 и 1993 годах) В. А. Дмитриев — первый секретарь посольства России в Швеции.

В 1993 году он уже в системе Министерства финансов Российской Федерации работал заместителем руководителя, затем начальником валютного департамента Минфина. С 1995 года — заместитель начальника департамента иностранных кредитов и внешнего долга министерства.

И, наконец, в 1997 году стал первым заместителем председателя Внешэкономбанка СССР и членом совета директоров.

В 2002 году В. А. Дмитриев на короткое время ушёл из Внешэкономбанка, его назначили заместителем президента — председателем правления ОАО «Внешторгбанк».

Но в 2004 году указом президента Российской Федерации он был назначен председателем Внешэкономбанка СССР.

В июне 2007 года после создания Государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)» В. А. Дмитриев в соответствии с указом президента Российской Федерации стал её председателем.

С 2011 года В. А. Дмитриев являлся председателем совета директоров Объединённой авиастроительной корпорации. А с 2013 года — деканом факультета «международные экономические отношения» Финансового университета при Правительстве РФ.

Доктор экономических наук. Защитил докторскую диссертацию в 2007 году в Институте мировой экономики и международных отношений РАН на тему «Мировой финансовый рынок и долговая стратегия России». Член-корреспондент Российской академии естественных наук.

За большой вклад в развитие финансово-банковской системы России, многолетнюю и добросовестную работу награждён орденом Александра Невского, орденом «За заслуги перед Отечеством» IV степени, орденом Почёта, орденом Дружбы, орденом Преподобного Сергия Радонежского II степени, орденом Святого благоверного князя Даниила Московского II степени, медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, орденом знамени Республики Сербской с золотым венком, орденом «За заслуги перед Итальянской Республикой» степени Гранд-офицера, почётным нагрудным знаком Ассоциации российских банков «За заслуги перед банковским сообществом», нагрудным знаком «Отличник Внешэкономбанка».

Имя В. А. Дмитриева занесено в Книгу почёта Внешэкономбанка, он имеет благодарности президента и правительства Российской Федерации.

## Рассказчики



Алибегов Т. И.

### **Авен Пётр Олегович**

1989–1991 — советник МИД СССР.

С 1991 — председатель Комитета внешнеэкономических связей — первый заместитель министра иностранных дел РФ.

1992 — министр внешних экономических связей РФ.

С 1994 — президент ОАО «Коммерческий инновационный банк „Альфа-банк“».

### **Агапов Юрий Васильевич**

1989–1996 — президент Кредо-банка.

### **Алгульян Даниил Валерьевич**

С июня 2013 года по наст. время — директор Департамента финансирования экспорта Внешэкономбанка.

### **Алибегов Томас Иванович**

1961–1969 — инспектор, начальник управления валютно-кассовых операций (УВКО) Внешторгбанка СССР.

1969–1975 — заместитель управляющего, управляющий отделением Моснарбанка в Бейруте.

1975–1982 — начальник управления валютно-кассовых операций Внешторгбанка СССР.

1982–1987 — генеральный директор Евробанка в Париже.



Былова Л. М.

1987–1989 — начальник валютного управления, заместитель председателя Внешэкономбанка СССР.

1989–1992 — первый заместитель председателя Внешэкономбанка СССР.

1994–1997 — первый заместитель председателя Внешэкономбанка (1996 — исполнял обязанности председателя).

### **Астафуров Сергей Иванович**

С 2007 по наст. время — советник Дирекции инвестиционных банковских операций, заместитель директора Департамента регионального развития, директор Департамента региональной политики Внешэкономбанка.

### **Балло Анатолий Борисович**

С 2005 по наст. время — директор Департамента структурного финансирования, директор Дирекции инвестиционных банковских операций, заместитель председателя Внешэкономбанка, член правления, заместитель председателя Внешэкономбанка.

### **Былова Любовь Михайловна**

С 1988 по наст. время — главный экономист отдела социального развития и совершенства-



Васильев С. А.

ния механизма Планово-экономического департамента, заместитель начальника отдела Планово-экономического департамента, начальник финансового отдела центральной бухгалтерии, начальник отдела налогов центральной бухгалтерии, заместитель главного бухгалтера центральной бухгалтерии Внешэкономбанка.

### **Васильев Сергей Александрович**

1991–1994 — руководитель Рабочего центра экономических реформ при правительстве РФ.

1994–1997 — заместитель министра экономики Российской Федерации.

1997–1998 — первый заместитель руководителя аппарата правительства РФ.

1998–1999 — председатель правления Международного инвестиционного банка.

2001–2007 — член Совета Федерации Федерального собрания Российской Федерации.

С 2002 — председатель Комитета Совета Федерации по финансовым рынкам и денежному обращению.

С июня 2007 по наст. время — член правления Государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической дея-



Герашенко В. В.

тельности (Внешэкономбанк)», заместитель председателя Внешэкономбанка.

### **Волков Игорь Юрьевич**

С 2005 по наст. время — директор Департамента развития клиентских отношений, директор Департамента развития и координации инвестиционной деятельности Внешэкономбанка.

### **Гаврилов Николай Вячеславович**

1995–2000 — работал на различных должностях в Министерстве финансов РФ.

С февраля 2000 — исполнял обязанности руководителя Департамента управления государственным внешним долгом Внешэкономбанка.

2000–2002 — начальник кредитного департамента Внешэкономбанка, директор Дирекции кредитно-финансовых операций Внешэкономбанка.

С начала 2002 — директор Дирекции кредитно-финансовых операций Внешэкономбанка.

2002–2004 — руководитель Департамента международного сотрудничества и управления государственным внешним долгом Министерства финансов РФ.



Гордеев Е. Н.

2004–2014 — председатель правления ЗАО РОСЭКСИМБАНК.

**Герашенко Виктор Владимирович**

1961–1965 — бухгалтер, инспектор, эксперт и начальник отдела корреспондентских отношений со странами Европы, США и Океании Банка для внешней торговли СССР.

1965–1967 — директор Моснарбанка в Лондоне.

1967–1971 — заместитель управляющего, затем управляющий отделением Моснарбанка в Ливане.

1972–1974 — заместитель начальника управления Банка для внешней торговли СССР.

С 1974 — начальник управления валютно-кассовых операций Банка для внешней торговли СССР.

1974–1976 — председатель правления Ost-West Handelsbank (ФРГ).  
1977–1981 — управляющий отделением Моснарбанка в Сингапуре.

1982–1985 — начальник валютного управления, затем заместитель и первый заместитель председателя правления Банка для внешней торговли СССР.

1989–1991 — председатель правления Госбанка СССР.



Гревцев Е. М.

1992–1994 — председатель Центрального банка Российской Федерации.

1996–1998 — председатель правления Международного Московского банка.

1998–2002 — председатель Центрального банка Российской Федерации.

2003–2004 — депутат Государственной думы Российской Федерации.

2004–2006 — председатель совета директоров нефтяной компании «ЮКОС».

**Гордеев Евгений Николаевич**

С 1992 по наст. время — советник, начальник управления, заместитель начальника Департамента по обслуживанию внешнего долга и управлению активами бывшего СССР, заместитель директора Дирекции межгосударственных долговых обязательств, советник Дирекции государственных и корпоративных финансовых активов и обязательств Внешэкономбанка.

**Гревцев Евгений Михайлович**

1980–1983 — уполномоченный представитель Банка для внешней торговли СССР при тор-



Забазнов А. П.

предстве СССР в Республике Индонезия.

1984–1987 — заместитель начальника планово-экономического управления Банка для внешней торговли СССР.

1988–1990 — член правления — начальник управления Внешэкономбанка СССР.

1990–1994 — заместитель председателя правления — генеральный управляющий Моснарбанка, Лондон.

1997–2001 — заместитель генерального управляющего Сингапурским отделением Моснарбанка, Сингапур.

2001–2008 — исполнительный директор Моснарбанка, Лондон, управляющий Сингапурским отделением Моснарбанка, Сингапур.

**Гришина Ирина Владимировна**

С 1987 по наст. время — эксперт 1-й категории, инспектор отдела гарантий В/О по расчётам за экспортные и импортные товары, заместитель начальника отдела коммерческих кредитов и гарантий управления по обслуживанию внешнего долга, начальник управления проблемной задолженности Департамента урегулирования задолженности Дирекции



Зеленов А. В.

межгосударственных долговых обязательств, заместитель начальника Департамента урегулирования задолженности Дирекции межгосударственных долговых обязательств, заместитель директора Департамента внутреннего контроля и аудита, заместитель директора службы внутреннего контроля Внешэкономбанка.

**Жадан Сергей Владимирович**

С 1986 по наст. время — начальник управления банковских и финансовых кредитов, советник Дирекции межгосударственных долговых обязательств, начальник Департамента дирекции межгосударственных долговых обязательств, заместитель директора Дирекции межгосударственных долговых обязательств, советник Дирекции государственных и корпоративных финансовых активов и обязательств Внешэкономбанка.

**Житник Александр Сергеевич**

1982–1998 — от ведущего консультанта управления иностранных банковских кредитов Банка для внешней торговли СССР до члена совета директоров банка.



Златкис Б. И.

**1998–2001** — заместитель председателя правления ЗАО «Банк Австрия Кредитанштальт (Россия)».

**2001–2004** — председатель правления ОАО «Российский сельскохозяйственный банк».

**2004–2008** — советник, управляющий директор Департамента промышленности Внешэкономбанка.

**2008** — президент-председатель правления Связь-Банка.

**Забазнов Анатолий Павлович**

**1972–1973** — инспектор управления Банка для внешней торговли СССР.

**1979–1997** — должности от заместителя начальника отдела до начальника Департамента по обслуживанию внешнего долга Банка для внешней торговли СССР/Внешэкономбанка.

**1997–2010** — заместитель председателя Внешэкономбанка.

**Зеленов Александр Викторович**

**С 1977 по наст. время** — экономист, старший экономист управления валютно-кассовых операций, начальник отдела переводных операций В/О «Союзрасчётимпорт», начальник управления коммерческих расчётов, начальник Департамента международных расчётов и корреспондентских счетов, начальник управления межбанковского сотрудничества, директор Департамента финансовых институтов Внешэкономбанка.



Иванов А. С.

**Златкис Белла Ильинична**

**1970–1991** — экономист, старший и главный экономист, начальник отдела управления финансированием промышленности, заместитель начальника управления по совершенствованию хозяйственного механизма и цен, начальник сводных отделов, начальник отдела организации финансовых рынков, государственных кредитов и займов в Министерстве финансов РСФСР.

**1991–1993** — начальник управления государственных ценных бумаг и финансового рынка Министерства экономики и финансов (с 1992 — Министерства финансов) РФ.

**1993–1998** — руководитель Департамента ценных бумаг и финансового рынка Министерства финансов РФ.

**1998–2000** — руководитель Департамента управления государственным внутренним долгом Министерства финансов РФ.

**1998–2000** — руководитель Департамента управления государственным внутренним долгом Министерства финансов РФ.

**2000–2004** — заместитель министра финансов РФ.

**С мая 2004** — заместитель председателя правления Сбербанка.

**Иванов Александр Сергеевич**

**С 2006 по наст. время** — заместитель директора Департамента структурного финансирования, директор Департамента структурного и долгового финансирования, заместитель



Имамалиев М. А.

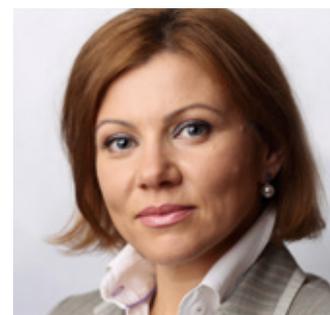
председателя Внешэкономбанка, заместитель председателя Внешэкономбанка — член правления.

**Имамалиев Мирза Абдулкерим оглы**

**С 1995 по наст. время** — заместитель начальника Департамента внутренних расчётов, начальник управления клиентских операций, заместитель начальника Департамента клиентских операций — начальник операционного управления, первый заместитель директора Дирекции организации работы с клиентами, первый заместитель директора Дирекции клиентских отношений, директор Дирекции клиентских отношений, заместитель председателя Внешэкономбанка, директор Дирекции расчётного обслуживания.

**Карпова Юлия Станиславовна**

**С 1992 по наст. время** — экономист 2-й категории, старший экономист отдела расчётов по международным кредитам управления учёта и расчётов по кредитам и гарантиям Департамента кредитов и гарантий, главный эксперт, заместитель начальника отдела «Парижский клуб» Департамента по обслуживанию внешнего долга и управления активами бывшего СССР, заместитель начальника управления — начальник отдела учёта и оформления операций с ценными бумагами управления расчётов и учёта операций



Карпова Ю. С.

Дирекции валютно-финансовых операций, заместитель директора Департамента дирекции валютно-финансовых операций, директор Департамента Дирекции валютно-финансовых операций, директор Дирекции валютно-финансовых операций, заместитель председателя Внешэкономбанка, заместитель председателя Внешэкономбанка — член правления.

**Касьянов Михаил Михайлович**

**1993–1995** — руководитель Департамента иностранных кредитов и внешнего долга Министерства финансов РФ.

**С 1995** — заместитель министра финансов РФ.

**Февраль-май 1999** — первый заместитель министра финансов РФ.

**1999–2000** — министр финансов РФ.

**2000** — первый заместитель председателя правительства РФ — министр финансов РФ.

**2000–2004** — председатель правительства РФ.

**Копейкин Михаил Юрьевич**

**1993–1996** — начальник сводного отдела, руководитель комплекса экономической реформы, начальник Департамента экономической реформы в Министерстве экономики РФ.

**1996–2003** — в аппарате правительства РФ, занимал должности начальника Департамента экономики и инвестиций, начальника Департамента эко-



Косов Н. Н.

номики, начальника Департамента экономики и управления собственностью.

**2003–2008** — заместитель руководителя аппарата правительства РФ.

**2008–2014** — член правления, заместитель председателя Внешэкономбанка.

**Корсун Алла Валентиновна**

**1996–1998** — начальник договорно-правового управления Росэксимбанка.

**С 1998 по наст. время** — заместитель председателя правления Росэксимбанка.

**Косов Николай Николаевич**

**1992–1993** — работал в администрации президента РФ, помощник вице-президента А. В. Руцкого.

**1993–1996** — первый заместитель генерального директора компании «Автомобильный всероссийский альянс».

**1996–1996** — генеральный директор компании.

**1998–2012** — первый заместитель председателя Внешэкономбанка.

**С 2012** — председатель правления Международного инвестиционного банка.

**Крюков Сергей Павлович**

**1986–1992** — работал в Банке для внешней торговли СССР и Внешэкономбанке СССР.

**1992–1998** — от начальника отдела корреспондентских отношений до и. о. председателя правления АКБ «Международная финансовая компания».



Крюков С. П.

**1998–1999** — заместитель председателя правления АКБ «Росбанк».

**1999–2001** — член правления ООО «Дойче Банк».

**2002–2003** — заместитель председателя правления ОАО «Автобанк».

**2003–2006** — вице-президент ОАО «Внешторгбанк».

**С 2006 по наст. время** — председатель правления ОАО «Российский банк развития».

**Кудимов Юрий Александрович**

**1995–2003** — заместитель, а затем первый заместитель председателя правления Национального резервного банка.

**2004–2009** — президент, председатель правления АКБ «Национальный резервный банк».

**С 2009** — генеральный директор ООО «ВЭБ Капитал».

**Кузьмин Юрий Викторович**

**С 2002 по наст. время** — советник Департамента финансовых институтов Внешэкономбанка.

**Лебедев Игорь Александрович**

**1996–2002** — начальник управления персонала, начальник Административного Департамента, директор Дирекции по внутрибанковской работе и информационному обеспечению Внешэкономбанка.

**2002–2011** — старший вице-президент ОАО «Внешторгбанка» (ВТБ).

**Лыков Сергей Петрович**

**С 2005 по наст. время** — заместитель председателя Внеш-



Лыков С. П.

экономбанка, заместитель председателя Внешэкономбанка — член правления.

**Маслов Александр Степанович**

**1971–1975** — директор, член правления Моснарбанка, Лондон.

**1975–1976** — заместитель начальника управления валютно-кассовых операций Банка для внешней торговли СССР.

**1976–1983** — начальник управления иностранных банковских кредитов Банка для внешней торговли СССР.

**1983–1987** — заместитель председателя правления Банка для внешней торговли СССР.

**1987–1991** — председатель правления Моснарбанка, Лондон.

**1991–1992** — директор — член правления от СССР и России

в Европейском банке реконструкции и развития, Лондон.

**Медведев Павел Алексеевич**

**1990–1993** — народный депутат РСФСР.

**1993–2011** — депутат Государственной думы Федерального собрания РФ I, II, III и IV созывов, председатель подкомитета по банковскому законодательству, первый заместитель председателя Комитета по кредитным организациям и финансовым рынкам.

**С 2010 по наст. время** — финансовый омбудсмен.

**Мозгин Дмитрий Леонидович**

**1974–1975** — старший экономист Банка для внешней торговли СССР.



Носков С. Ю.

**1975–1979** — заместитель управляющего Исфаганским отделением Русско-Иранского банка.

**1979–1987** — начальник отдела расчетов с банками Азии, Африки и Латинской Америки Банка для внешней торговли СССР.

**1987–1992** — финансовый директор Московского народного банка, Сингапур.

**1992–1994** — главный бухгалтер МОНАБ (инвестиционная компания Московского народного банка).

**1994–1995** — начальник управления расчетов по валютным операциям ОАО «Внешторгбанк» (ВТБ).

**1995–1997** — начальник управления депозитарно-доверительных операций ОАО «Внешторгбанк».

**1997–2010** — начальник Депозитария ОАО «Внешторгбанк».

**Нечаев Андрей Алексеевич**

**1991–1992** — первый заместитель министра экономики и финансов РСФСР.

**1992–1993** — министр экономики РФ.

**1993–2013** — президент государственного предприятия «Российская финансовая корпорация» (в 2005-м преобразованного в банк «Российская финансовая корпорация»).

**Носков Сергей Юрьевич**

**С 2004 года по наст. время** — директор Административного департамента, директор Дирекции по обеспечению банковской деятельности Внешэкономбанка.



Ремнёв А. А.

**Ремнёв Андрей Андреевич**

1996–1999 — заместитель начальника Депозитария ОАО «Внешторгбанк». 1999–2010 — начальник Депозитария Внешэкономбанка. 2010–2013 — директор Депозитария Внешэкономбанка.

**Свиридов Михаил Васильевич**

1979–1991 — работал во Внешторгбанке СССР (с сентября 1988 г. переименован во Внешэкономбанк СССР) в Экспортном Управлении, отделе аккредитивов, отделе гарантий в должности зам. начальника отдела. 1991–1993 — заместитель представителя Внешэкономбанка СССР в Турции. 1993–1996 — советник начальника, затем заместитель начальника Департамента по обслуживанию внешнего долга и управлению активами бывшего СССР Внешэкономбанка. 1996–2000 — первый заместитель председателя правления Российского экспортно-импортного банка (Росэксимбанк). 2000–2004 — председатель правления Росэксимбанка. 2004 — наст. время — советник председателя правления Росэксимбанка.

**Старосельский Антон Сергеевич**

С 2002 по наст. время — начальник аппарата председателя Внешэкономбанка, директор Департамента взыскания проблемной задолженности, директор Департамента внутренних государственных



Свиридов М. В.

финансовых активов, директор Дирекции государственных и корпоративных финансовых активов и обязательств, заместитель председателя Внешэкономбанка.

**Сторчак Сергей Анатольевич**

1994–1998 — заместитель руководителя Департамента — начальник отдела, заместитель начальника Департамента иностранных кредитов и внешнего долга Министерства финансов РФ. 1998–2004 — заместитель председателя Внешэкономбанка, заместитель председателя Внешэкономбанка — директор Дирекции межгосударственных долговых обязательств, заместитель председателя Внешэкономбанка. 2004–2005 — директор Департамента международных финансовых отношений, государственного долга и государственных финансовых активов Министерства финансов РФ. С 2005 по наст. время — заместитель министра финансов РФ.

**Туляков Александр Владимирович**

1993–2008 — начальник отдела, начальник управления по организации и обеспечению работ, директор Департамента по управлению имуществом, заместитель генерального директора — генерального конструктора по имущественно-хозяйственному комплексу ОАО «Российская самолётостроительная корпорация “МиГ”».



Старосельский А. С.

2008–2009 — директор Департамента управления собственностью ОАО «ОАК».

2009–2011 — вице-президент по административным вопросам ОАО «ОАК».

С 2011 — исполнительный вице-президент ОАО «ОАК».

**Улюпов Вячеслав Евгеньевич**

С 2003 года по наст. время — директор Департамента внутреннего контроля и аудита, директор службы внутреннего контроля Внешэкономбанка.

**Фёдоров Борис Григорьевич**

1990 — министр финансов РСФСР. 1991–1992 — руководитель отдела Европейского банка реконструкции и развития (Лондон) по финансированию проектов в России и странах СНГ. 1992 — исполнительный директор от России в совете директоров Мирового банка реконструкции и развития, Вашингтон, США, а также Международной финансовой корпорации и Многостороннего агентства по гарантиям инвестиций. 1992–1994 — заместитель председателя правительства РФ. 1993–1998 — депутат Государственной думы Федерального собрания РФ, председатель подкомитета по денежно-кредитной политике Центрального банка России. 1998 — министр правительства РФ, руководитель Государственной налоговой службы РФ.



Сторчак С. А.

1998 — заместитель председателя правительства РФ.

**Фрадков Пётр Михайлович**

2000–2004 — эксперт, заместитель представителя Внешэкономбанка в США. 2004–2005 — заместитель гендиректора Дальневосточного морского пароходства. 2005–2007 — заместитель директора Дирекции инвестиционных банковских операций, директора Департамента структурного финансирования Внешэкономбанка. 2007–2011 — заместитель председателя Внешэкономбанка. С 2011 по наст. время — директор ОАО «Российское агентство по страхованию экспортных кредитов и инвестиций».

**Хандруев Александр Андреевич**

1991 — заместитель председателя Госсовета по экономической реформе Кабинета министров СССР. 1991–1992 — вице-президент Фонда экономических и социальных реформ (фонда «Реформа»). 1992–1995 — заместитель председателя Центрального банка России. 1995–1997 — первый заместитель председателя Центрального банка России. С 8 по 22 ноября 1995 — врио председателя Центрального банка России. 1997–1998 — заместитель председателя Центрального банка России.



# Реорганизация Внешэкономбанка. Работа с долгами

## РЕОРГАНИЗАЦИЯ ВНЕШЭКОНОМБАНКА В НАЧАЛЕ 1990-Х ГОДОВ. ВНЕШЭКОНОМБАНК НА ИЗЛОМЕ ИСТОРИИ

- 1 С. 16 — Коммерсантъ. 9 ноября 1992.
- 2 С. 16 — Гарантии ЭИБ: новая телега в старой колее // Коммерсантъ. 18 мая 1992.
- 3 С. 17 — Кулуары ЦБ // Коммерсантъ. 4 ноября 1992.
- 4 С. 18 — Кроме того // Коммерсантъ. 21 ноября 1992.
- 5 С. 18 — Мониторинг экономического законодательства // Коммерсантъ. 7 сентября 1992.
- 6 С. 19 — Петрова С. Финансисты против реорганизации Внешэкономбанка // Коммерсантъ. 31 октября 1992.
- 7 С. 20 — Жагель Иван. Оказывается, СССР жив... // Известия. 24 ноября 1994.

## ВНЕШЭКОНОМБАНК — АГЕНТ ПРАВИТЕЛЬСТВА РФ, ИСПОЛНЯЮЩИЙ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО ДОЛГУ СССР. 1990-Е ГОДЫ

### Предыстория долговой проблемы

- 1 С. 27 — Сторчак С.А. Условные обязательства. М.: АСТ: Зебра Е, 2009. С. 165.

### Первые шаги по оценке ситуации

- 2 С. 29 — Дмитриев В.А. Долговая политика России. М.: Дружба народов, 2005. С. 33.
- 3 С. 29 — Мартынов Олег. Выплаты по советскому внешнему долгу будут отсрочены // Коммерсантъ. 25 ноября 1991.
- 4 С. 32 — Составлено по: World Debt Tables, 1992–1993. W. 1992. Vol. 1. P. 37; Шохин А.Н. Внешний долг России. М., 1997. С. 18.
- 5 С. 33 — Дмитриев В.А. Долговая политика России. М.: Дружба народов, 2005. С. 38.
- 6 С. 34 — Мартынов О. Украина возражает против того, чтобы кредиты давали России // Коммерсантъ. 17 февраля 1992.

- 7 С. 35 — Рыбалко Г. Проблема управления внешним долгом России // Проблемы теории и практики управления. 1995. № 5. С. 19.
- 8 С. 35 — Грибанич В.М. Привлечение внешних займов в российскую экономику. М.: Интел-Синтез, 1999. С. 126.
- 9 С. 35 — Шохин А. Внешний долг России. М., 1997.
- 10 С. 36 — Внешние и внутренние источники финансирования экономики: мировой опыт и российская действительность. М.: АОЗТ «Эпикон», 1999. С. 85.
- 11 С. 36 — Дмитриев В.А. Долговая политика России. М.: Дружба народов, 2005. С. 41.
- 12 С. 36 — Хейфец Б.А. Кредитная история России. Характеристика суверенного заёмщика. М.: Экономика, 2003. С. 174.
- 13 С. 36 — Медведев Ж. Долги России и российские долги // Международная жизнь, 1995. № 7. С. 58–66.
- 14 С. 36 — Итоги. 11 мая 1999.
- 15 С. 37 — Долги финансиста свои и чужие // Деловые люди. Июнь 2006.
- 16 С. 37 — Хейфец Б.А. Кредитная история России. Характеристика суверенного заёмщика. М.: Экономика, 2003. С. 190.
- 17 С. 38 — Известия. 21 октября 1999.

### Начало работы с долговыми обязательствами

- 18 С. 38 — Медведев Ж. Долги России и российские долги // Международная жизнь. 1995. № 7. С. 58–66.
- 19 С. 39 — Дмитриев В.А. Долговая политика России. М.: Дружба народов, 2005. С. 170.
- 20 С. 42 — Шохин А. Внешний долг России. М., 1997. С. 12, 13.
- 21 С. 45 — World Debt Tables, 1992–1993. W., 1992. Vol. 1. P. 34.
- 22 С. 45 — Хейфец Б.А. Кредитная история России. Характеристика суверенного заёмщика. М.: Экономика, 2003. С. 178.

*Реструктуризация долга СССР  
(Парижский клуб)*

- 23 С. 49 — *Сторчак С.А.* Условные обязательства. М.: АСТ: Зебра Е, 2009. С. 165.
- 24 С. 50 — *Хейфец Б.А.* Кредитная история России. Характеристика суверенного заёмщика. М.: Экономика, 2003. С. 168.
- 25 С. 52 — *Дмитриев В.А.* Долговая политика России. М.: Дружба народов, 2005. С. 53.
- 26 С. 53 — *Сторчак С.А.* Условные обязательства. М.: АСТ: Зебра Е, 2009. С. 205.
- 27 С. 55 — *Хейфец Б.А.* Кредитная история России. Характеристика суверенного заёмщика. М.: Экономика, 2003. С. 183.  
Составлено по [www.clubdeparis.org](http://www.clubdeparis.org)

*Реструктуризация долга  
Лондонскому клубу кредиторов*

- 28 С. 55 — *Нарзикулов Р.* Русские долги опять в цене // Сегодня. 10 августа 1993.
- 29 С. 60 — *Сторчак С.А.* Условные обязательства. М.: АСТ: Зебра Е, 2009. С. 187.
- 30 С. 60 — Эксперт. 13 октября 1997. № 39. С. 14.

*Реструктуризация коммерческой  
задолженности*

- 31 С. 63 — Ведомости. 16 августа 2001.

*Результаты работы  
с внешним долгом СССР*

- 32 С. 65 — *Хейфец Б.А.* Кредитная история России. Характеристика суверенного заёмщика. М.: Экономика, 2003.
- 33 С. 65 — Письмо Минфина РФ от 7 октября 1996 г. «О присвоении долгосрочных кредитных рейтингов для осуществления займов в иностранной валюте» ([www.garant.ru](http://www.garant.ru)).

**РАБОТА БАНКА С ВНУТРЕННИМ ДОЛГОМ.  
«ВЭБОВКИ». РЫНОЧНЫЙ ИНСТРУМЕНТ  
С «НЕРЫНОЧНОЙ» ИСТОРИЕЙ**

*«Дружественные переговоры»  
с братскими странами*

- 1 С. 72 — В Минске в штаб-квартире СНГ // Коммерсантъ. 16 декабря 1994.

*Организация первичного  
размещения и обслуживания*

- 2 С. 78 — *Латынина Ю.* Михаил Ходорковский: химия и жизнь // Совершенно серьёзно. № 8. 1999.

**ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ВНЕШЭКОНОМБАНКА  
В ПЕРИОД ФИНАНСОВО-БАНКОВСКОГО  
КРИЗИСА 1998 ГОДА И ВТОРАЯ ВОЛНА  
РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ**

- 1 С. 90 — *Дмитриев В.А.* Долговая политика России. М.: Дружба народов, 2005. С. 168.
- 2 С. 91 — *Смыслов Д.В.* Внешнее финансирование России в переходный период. М.: ИМЭМО, 2001. С. 64.
- 3 С. 91 — Экономика и жизнь. № 41, октябрь 1998.
- 4 С. 92 — *Дмитриев В.А.* Долговая политика России. М.: Дружба народов, 2005. С. 174, 175.
- 5 С. 95 — *Хейфец Б.А.* Кредитная история России. Характеристика суверенного заёмщика. М.: Экономика, 2003. С. 232.
- 6 С. 95 — *Хейфец Б.А.* Кредитная история России. Характеристика суверенного заёмщика. М.: Экономика, 2003. С. 234.
- 7 С. 97 — Известия. 22 июля 2000.
- 8 С. 97 — *Хейфец Б.А.* Кредитная история России. Характеристика суверенного заёмщика. М.: Экономика, 2003. С. 237. Источник: [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru); [www.bea.ru](http://www.bea.ru).
- 9 С. 97 — Коммерсантъ. 21 июля 2000.
- 10 С. 98 — Долги финансиста свои и чужие // Деловые люди. Июнь 2006.
- 11 С. 98 — *Хейфец Б.А.* Кредитная история России. Характеристика суверенного заёмщика. М.: Экономика, 2003. С. 238.

- 12 С. 99 — *Гриценко Г., Грозовский Б.* Свой среди чужих. Россия сыграла главную роль в большой финансовой игре // Полит.ру. 22 февраля 2001.
- 13 С. 100 — Коммерсантъ. 11 января 2001.
- 14 С. 100 — Независимая газета. 11 января 2001.
- 15 С. 100 — Независимая газета. 20 января 2001; Известия. 25 января 2001.
- 16 С. 101 — *Хейфец Б.А.* Кредитная история России. Характеристика суверенного заёмщика. М.: Экономика, 2003. С. 240.
- 17 С. 101 — *Дмитриев В.А.* Долговая политика России. М.: Дружба народов, 2005. С. 179.

*Взаимодействие с другими официальными и коммерческими кредиторами*

- 18 С. 102 — *Дмитриев В.А.* Долговая политика России. М.: Дружба народов, 2005. С. 181.

**ВНЕШЭКОНОМБАНК – ДОЛГОВОЙ АГЕНТ ПРАВИТЕЛЬСТВА РФ, 2000-Е ГОДЫ. НОВЫЕ ДОЛГОВЫЕ РЕАЛИИ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ**

- 1 С. 104 — Ведомости. 22 октября 2001, 28 декабря 2001.
- 2 С. 104 — Ведомости. 21 марта 2003.
- 3 С. 107 — *Смирнов А.* Внешэкономбанк — агент правительства Российской Федерации по обслуживанию внешнего долга и управлению внешними финансовыми активами // Банк развития. № 5. 2009. С. 28–33.
- 4 С. 108 — *Смирнов А.* Внешэкономбанк — агент правительства Российской Федерации по обслуживанию внешнего долга и управлению внешними финансовыми активами // Банк развития. № 5. 2009. С. 28–33.

## Банк развития. Прошлое и настоящее

**ИСТОРИЯ СОЗДАНИЯ БАНКА РАЗВИТИЯ**

*Предшественники банка развития*

- 1 С. 112 — РИА «Новости». 3 июля 1992.
- 2 С. 112 — Финансовые известия. 11 февраля 1993.
- 3 С. 113 — Сегодня. 18 июня 1993.
- 4 С. 113 — Сегодня. 2 августа 1995.
- 5 С. 114 — *Беккер А., Лысова Т.* Госинкор умер. Да здравствует «Госинкор-холдинг» // Ведомости. 7 февраля 2003.
- 6 С. 115 — *Беккер А., Лысова Т.* Госинкор умер. Да здравствует «Госинкор-холдинг» // Ведомости. 7 февраля 2003.
- 7 С. 115 — *Кириченко Н.* Комментарий // Коммерсантъ. 18 апреля 1995.
- 8 С. 116 — *Шимов Я.* Российский финансово-банковский союз вроде бы создан, но никто не знает, что это такое // Известия. 13 сентября 1995.

*Предыстория создания Банка развития — Внешэкономбанка*

- 9 С. 122 — *Скворцов Я., Григорьев А.* Закрома родины // Компания. № 9. 2001.

- 10 С. 123 — *Левин К.* Дважды банкрот хочет стать банком развития // Коммерсантъ-Daily. 19 октября 1999.
- 11 С. 129 — *Киселёва Е.В.* Последний советский банк выходит из подполья // Коммерсантъ. 29 апреля 2005.
- 12 С. 130 — *Киселёва Е.* Задача нашей реорганизации — ввести ВЭБ в понятное правовое поле // Коммерсантъ. 22 декабря 2005.
- 13 С. 135 — *Беккер А.С.* Банк развития не развивается // Ведомости. 15 января 2007.
- 14 С. 136 — Коммерсантъ. 31 января 2006.
- 15 С. 136 — *Ивантер А., Солнцев О.* Шанс не зарыть деньги // Эксперт. № 8. 2007. С. 19.
- 16 С. 136 — *Кучер Н.* Банк особого назначения // Парламентская газета. 14 февраля 2007.
- 17 С. 139 — *Соколовская М.* Трёхглавая госкорпорация. Сенаторы поддержали банк развития // Газета. 7 мая 2007.
- 18 С. 140 — *Пылаев И.* Банк без развития // РБК daily. 15 февраля 2007.

- 19 С. 140 — *Смирнов К.* Сердце, печень и мозг экономической политики // Газета. 4 апреля 2007.
- 20 С. 141 — *Лавров А.* Дума нашла хозяина \$5 млрд // Газета. 16 апреля 2007.
- 21 С. 141 — *Нетреба П., Граник И.* Банк развития теряет хозяина // Коммерсантъ. 20 апреля 2007.
- 22 С. 141 — *Лавров А.* Дума нашла хозяина \$5 млрд // Газета. 16 апреля 2007.
- 23 С. 143 — *Соколовская М.* Трёхглавая госкорпорация. Сенаторы поддержали банк развития // Газета. 7 мая 2007.
- 24 С. 143 — *Греф:* капитал банка развития планируется увеличить до \$10 млрд // РИА «Новости». 19 мая 2007.
- 25 С. 143 — *Самоторова А., Паперная И.* «Превед, бривэд!» // Профиль. № 3. 2007. С. 48.
- 26 С. 144 — Председатель Внешэкономбанка Владимир Дмитриев: «Мы уже являемся банком развития» // Известия. 24 марта 2006.
- 27 С. 144 — *Киселёва Е., Граник И.* Банк развития останется Внешэкономбанком // Коммерсантъ. 9 февраля 2007.

#### *Первые шаги нового банка развития*

- 28 С. 146 — Банк с длинными руками // Московские новости. 18 мая 2007. С. 24.

## Группа Внешэкономбанка. Содействие развитию национальной экономики

### СОДЕЙСТВИЕ ВНЕШЭКОНОМБАНКА РАЗВИТИЮ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ. ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОГРАММЫ БАНКА

#### *Инвестиции в авиационную промышленность*

- 1 С. 181 — *Кукушкин М.* Из кредиторов — в акционеры // Время новостей. 7 февраля 2007.
- 2 С. 183 — *Письменная Е.* Мы начинаем самостоятельную жизнь // Ведомости. 3 июня 2010.

#### *«ВЭБ Капитал»*

- 3 С. 203 — *Аскер-Заде Н. и Киселёва Е.* Председатель НРБ сорвал инвестбанк на 250 млрд // Коммерсантъ. 14 декабря 2009.

### ПРИВЛЕЧЕНИЕ РЕСУРСОВ ДЛЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКА

- 1 С. 207 — *Хейфец Б. А.* Кредитная история России. Характеристика суверенного заёмщика. М.: Экономика, 2003. С. 253.

### ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ВНЕШЭКОНОМБАНКА НА ВАЛЮТНОМ, МЕЖБАНКОВСКОМ ДЕНЕЖНОМ РЫНКАХ, УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЕМ ЦЕННЫХ БУМАГ

#### *Дискуссия о роли банка на фондовом рынке в период создания банка развития*

- 1 С. 227 — *Сергеев В.* Непоправимые поправки // Профиль. № 12. 2007. С. 54.
- 2 С. 227 — *Сергеев В.* Непоправимые поправки // Профиль. № 12. 2007. С. 54.

### СИСТЕМА СТРАХОВАНИЯ ЭКСПОРТНЫХ КРЕДИТОВ И РОССИЙСКИХ ИНВЕСТИЦИЙ ЗА РУБЕЖОМ

#### *Российский экспортно-импортный банк (Росэксимбанк). Через тернии...*

- 1 С. 242 — Коммерсантъ. 5 февраля 1994.
- 2 С. 243 — *Баранов Г.* Первые шаги Росэксимбанка // Коммерсантъ. 19 августа 1995.
- 3 С. 244 — *Муртазаев Э.* Правительство обсудит программу поддержки экспортёров 28 декабря // Сегодня. 23 декабря 1995.

- 4 С. 245 — Приватизация как национальный вид спорта // Коммерсантъ. 19 августа 1995.
- 5 С. 246 — *Платковский А.* Черномырдин и Ли Пэн углубятся в «Три ущелья» // Известия. 26 декабря 1996.
- 6 С. 246 — В основе благосостояния страны лежит экспорт // Деловые люди. 2 октября 1996.

#### УЧАСТИЕ БАНКА В РАБОТЕ ПО ПРЕОДОЛЕНИЮ ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА 2008–2009 ГОДОВ

- 1 С. 253 — *Письменная Е.* Спроси у Балло // Ведомости. 23 июля 2009.

#### *Рефинансирование Внешэкономбанком внешней задолженности российских эмитентов*

- 2 С. 257 — *Ванденко А.* Начфин // Итоги. № 15. 2013.
- 3 С. 259 — Коммерсантъ. 30 октября 2008.

- 4 С. 260 — Интервью Дмитриева В. А. // Коммерсантъ. 15 сентября 2009.

#### ДОЧЕРНИЕ БАНКИ. РОЛЬ ВНЕШЭКОНОМБАНКА В СПАСЕНИИ В 2008–2012 ГОДАХ СВЯЗЬ-БАНКА И ГЛОБЭКСБАНКА

##### *Проминвестбанк (Украина)*

- 1 С. 273 — *Письменная Е.* «Удовлетворить всех невозможно», — Владимир Дмитриев... // Ведомости. 3 июня 2010.

## Благотворительность Внешэкономбанка, корпоративная социальная ответственность

#### БЛАГОТВОРИТЕЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ВНЕШЭКОНОМБАНКА И СПОНСОРСКАЯ ПОДДЕРЖКА

##### *Спорт*

- 1 С. 281 — *Ванденко А.* Начфин // Итоги. № 15. 15 апреля 2013.



# Алфавитный указатель

## А

Абрамочкин Ю. 17, 37, 43, 49, 52, 64  
Абэ С. 199  
Авен П. О. 11, 28, 35–36, 41, 52, 316  
Аганбегян Р. А. 165  
Акинъшин А. И. 127  
Аксаков А. Г. 132, 140  
Алгульян Д. В. 238, 334  
Алексашенко С. А. 115  
Алешкина А. К. 263  
Алибегов Т. И. 8, 9, 12, 21, 33, 48, 52, 241, 316, 334  
Алиев М. Д. 276, 277, 334  
Амамчан А. Г. 334  
Амелина Т. С. 334  
Андрианов В. Д. 333  
Андросов К. Г. 142, 144, 202  
Архипова Е. А. 333  
Астапкович В. 210  
Астафуров С. И. 215, 218, 219, 222, 316, 334  
Астахов Д. 131, 259  
Аттали Ж. 46  
Афанасенко В. П. 21  
Ачкасов А. И. 21, 41, 51, 53, 244, 313, 314

## Б

Баженов О. П. 22, 334  
Баканова Н. Я. 334  
Балло А. Б. 146, 170, 172, 176, 178, 186–188, 193, 211, 259–261, 316, 326, 334  
Беккер А. С. 324, 333  
Беланже Ж. 101  
Бендукидзе К. А. 113  
Блэр Т. 93  
Бойцов А. 74  
Борисов С. Р. 162  
Бурбулис Г. Э. 74  
Былова Л. М. 121, 316, 334

## В

Вавилов А. П. 19, 41, 61, 77, 243  
Вайгель Т. 51, 53  
Вайнберг Л. И. 113  
Валитов И. Н. 184  
Варламов С. В. 334

Васильев С. А. 37, 135, 138, 139, 143, 145, 146, 148, 149, 173, 228, 252, 316, 333, 334  
Васяткин В. Е. 334  
Вексельберг В. Ф. 199  
Вент 56  
Виноградова И. В. 334  
Винокуров В. С. 333  
Владес О. А. 334  
Войнова О. А. 333  
Волков В. Б. 89  
Волков И. Ю. 171, 173, 175, 182, 316, 334  
Володин А. В. 333  
Волошин А. С. 260  
Волчек В. И. 333  
Вольф 56  
Воробьёв А. М. 278–280  
Враницкий Ф. 17  
Вульфенсон Д. 94  
Вьюгин О. В. 89  
Вычугжанин А. Л. 334  
Вэнь Цзябао 211  
Вяткин В. Ю. 10

## Г

Гаврилов Н. В. 54, 69, 247, 249, 316, 334  
Гайдар Е. Т. 10, 11, 22, 30, 31, 36, 37, 39, 68, 74, 112  
Гаретовский Н. В. 334  
Герашенко В. В. 13, 19, 21, 30, 34, 101, 312, 316, 317, 334  
Гергиев В. А. 278  
Голицын Ю. П. 8, 333, 334  
Горбачёв М. С. 8, 34, 36, 44  
Гордеев Е. Н. 43–45, 67–69, 72, 73, 98, 99, 317, 334  
Гревцев Е. М. 169, 317, 334  
Греф Г. О. 125, 131–139, 142, 145, 146, 325  
Григоров А. А. 333  
Григорьев А. А. 324, 333  
Гришина И. В. 15, 47, 50, 61, 64, 108, 317, 334  
Грузинов А. С. 98, 99  
Грызлов Б. В. 141

## Д

Давыдов О. Д. 57, 62, 242, 245  
де Ларозьер Ж. 54  
Дворкович А. В. 260  
Державина М. В. 244  
Дерипаска О. В. 259  
Дерябин А. А. 334  
Дёгтев С. И. 334  
Дивинский И. Б. 266  
Дмитриев В. А. 54, 55, 61, 90–92, 96, 98, 99, 117, 118, 121, 123, 137, 140–142, 144–149, 164, 165, 167, 173–175, 177–181, 184–187, 188, 193, 195, 198, 202–205, 209, 213, 215, 217–219, 221, 222, 226–230, 233, 234, 237, 238, 246, 253, 254, 259, 262, 268, 275, 281–285, 287, 294, 295, 297, 302, 304–311, 316, 317, 326  
Дмитриев В. В. 113  
Дмитриев К. А. 198, 199, 201  
Донской Д. 23, 31, 39, 46, 71  
Драчевский Л. В. 82  
Дроздов А. В. 132  
Дружинин А. 199  
Дубинин С. К. 114, 242  
Дурнов Л. А. 278

## Е

Егоров С. Е. 121  
Езерский А. П. 333  
Ельцин Б. Н. 22, 23, 24, 27, 34, 35, 39, 46, 49, 52, 53, 57, 61, 63, 71, 98, 100, 113, 245, 312  
Енуков О. П. 334  
Ефимкин А. П. 333, 334

## Ж

Жадан С. В. 15, 42, 47, 48, 50, 65, 317, 334  
Желев Ж. М. 63  
Жданов А. П. 333  
Жигалов А. А. 333  
Житник А. С. 21–25, 317, 334  
Жуков А. Д. 138, 141, 304  
Журков Л. И. 242

## З

Забазнов А. П. 41, 48, 56, 58, 98, 99, 146, 317, 318, 334

Завгородняя О. В. 333  
Зеленов А. В. 45, 46, 62–64, 90, 254, 317, 318, 334  
Златкис Б. И. 93, 318  
Золотарёв Л. В. 333  
Зубков В. А. 228  
Зюзин В. М. 334

## И

Иванов А. С. 133, 174, 209, 210–215, 234, 236, 239, 252, 253, 289, 291, 320, 326  
Иванов Д. Л. 16, 21, 246  
Иванов С. Б. 169, 285, 306  
Иванов Ю. 27  
Иванов Ю. А. 326  
Илларионов А. Н. 99  
Имамалиев М. А. 66, 318, 334  
Исаев Ю. О. 136

## К

Кагаловский К. 78  
Казакова Г. М. 333  
Казбеков В. С. 108  
Каллаур П. В. 287  
Калужский А. В. 22  
Камдессю М. 39, 64  
Карнаух Ю. Ю. 334  
Карпова Ю. С. 227, 228, 229, 318, 334  
Карпухин А. К. 66  
Касьянов М. М. 28, 50, 54, 57, 82, 84, 89, 94, 97, 100, 102, 106, 122, 246, 318, 334  
Кёлер Х. 30  
Кинг М. 40  
Кирилл Патриарх 285  
Кирпичёв В. В. 127, 128, 202  
Киселёв О. В. 113  
Киселёва Е. В. 179, 196, 201, 234, 255, 262, 324, 325, 333,  
Коггин С. А. 280  
Козак Д. Н. 304  
Козлов А. А. 243  
Колотухин С. И. 37, 38, 97  
Колбаев В. П. 334  
Коль Г. 23  
Комаров А. С. 334

Кондратьев А. С. 134, 139, 140, 232, 236, 240, 288  
Кондратьев А. Ю. 333  
Копейкин М. Ю. 132, 135, 143, 158, 161, 228, 284, 288, 318, 333, 334  
Корсун А. В. 244, 246, 319, 334  
Косов Н. Н. 98, 99, 122, 126, 127, 130, 137, 144, 146, 279, 300, 314  
Костеров А. С. 333  
Костин А. Л. 24, 37, 38, 61, 82, 98, 99, 105, 107, 121–123, 127, 130, 169, 278, 279, 300, 314  
Кох-Везер К. 100  
Кравчук Л. М. 27, 30, 44, 71  
Кривобок Р. 137  
Крогов Н. И. 332–334  
Крюков С. П. 156, 160–163, 319, 334  
Кудимов Ю. А. 201, 202, 205, 266, 270, 319, 334  
Кудрин А. Л. 134, 139, 140, 142  
Кузин А. Д. 333  
Кузнецов С. В. 126–128, 138, 333  
Кузьмин Ю. В. 51, 53, 62, 319, 334  
Кучма Л. Д. 28, 71

#### Л

Ламброскини С. 333  
Лацис О. Р. 27  
Лебедев И. А. 90, 99, 121, 122, 319, 324  
Левин С. А. 129  
Левитин В. 115  
Левитин И. Е. 142  
Лившиц А. Я. 206  
Линн Й. 122, 123  
Лисая Н. 72  
Лисовский В. В. 334  
Литвин О. 68  
Лифлянд Л. И. 333  
Логинов И. Н. 172  
Локтионов А. С. 333  
Лоскутова А. А. 333  
Лужков Ю. М. 25  
Лыков С. П. 117, 126, 128, 129, 136, 140, 141–144, 148, 149, 184, 210, 211, 261, 321, 325

#### М

Майкл Кентский 108  
Майорова И. П. 334  
Макаров А. 54, 60, 102  
Макиева И. В. 161, 224  
Масарский М. В. 113  
Маслов А. С. 168, 319, 334  
Маслюков Ю. Д. 133

Маттеус-Майер И. 129, 134, 140  
Матюхин Г. Г. 12, 16, 17, 312  
Медведев Д. А. 131, 198, 221, 251, 255, 261, 263, 264, 278, 309  
Медведев П. А. 130, 133, 140, 142, 144–145, 148, 229, 230, 321, 326  
Медведева С. В. 278  
Мельников В. 114  
Мессинг М. 84  
Миттеран Ф. 49, 169  
Михалёв И. 87, 88, 121  
Мозгин Д. Л. 79, 319, 334  
Московский Ю. С. 10, 11, 21  
Мотылёв А. Л. 205, 268–270  
Муравский В. Ф. 44  
Мусин В. П. 334  
Мусин Р. Р. 333  
Мухин М. Ю. 333  
Мэлфорд 30

#### Н

Нарышкин С. Е. 135, 142  
Нахманович П. А. 334  
Нечаев А. А. 10, 11, 24, 25, 52, 114, 115, 319, 334  
Никифоров Н. А. 266  
Никольский А. 40  
Никонова И. 148  
Никонов А. В. 334  
Никольшин О. В. 66  
Никольшина А. Н. 333, 334  
Новосельская Е. И. 333  
Ноздрачев Д. А. 172, 266  
Носко А. П. 20–22, 41, 57, 116, 130, 244  
Носков С. Ю. 212, 288, 290, 291, 313, 319, 333

#### О

Озар И. Я. 182  
Околотин В. С. 334  
Ольховиков Ю. Г. 22  
Островский А. В. 334

#### П

Паршуткина М. М. 333  
Петров В. А. 243  
Петров М. Н. 333  
Петров С. 322  
Петров Ю. В. 113, 116  
Пинзеник В. М. 44  
Плескачевский В. С. 140  
Погосян М. А. 180, 184  
Полетаев Ю. В. 16, 17, 20, 21, 62, 77, 312, 313, 334  
Полубояринов М. И. 222

Поляков А. 132, 231  
Пономарёв Ю. В. 11–13, 15, 16, 22, 41, 121, 312, 313, 334  
Попова А. В. 146, 147, 227  
Потёмкин А. И. 12, 334  
Примаков Е. 93  
Приходько Б. 44  
Путин В. В. 18, 36, 82, 90, 99, 100, 106, 115, 118, 130, 131, 136, 138, 140, 144, 145, 159, 171, 186, 199, 201, 202, 210, 213, 221, 255, 257–259, 262, 306

#### Р

Раевский В. А. 334  
Райх Х. 129  
Резник Г. М. 139, 141, 144  
Ремнёв А. А. 80, 83–86, 319, 320, 334  
Родионов В. 79, 93, 118  
Рыжков В. И. 334  
Рыжков Н. И. 36  
Рюмин В. В. 20  
Рюмин В. П. 20, 21, 313

#### С

Савельев В. 59  
Савельев В. Г. 136  
Салманова Н. Г. 333  
Сапелин А. Ю. 172  
Сарафанов М. А. 243, 244, 246  
Свиридов М. В. 38, 319, 320  
Семенцов С. П. 333  
Сидоров В. А. 333  
Силаев И. С. 10, 21, 30, 44  
Ситарян С. А. 27  
Смертин П. 260  
Смирнов А. В. 128, 146  
Смирнов А. 324  
Смирнов К. 325  
Собянин С. С. 304  
Соколов А. С. 334  
Соколов В. В. 242, 243  
Соколовская М. 325  
Старосельский А. С. 106, 320, 334  
Степашин С. В. 299  
Сторчак С. А. 33, 39, 41, 49, 57–58, 62, 95, 96, 98, 102, 127, 144, 206, 322, 323, 334  
Страшнов Д. Е. 266  
Стржалковский В. И. 260  
Строков М. В. 333  
Субботин С. 28, 82, 94, 142, 145

#### Т

Ташбаева И. А. 333  
Телегин В. М. 12

Терехов В. П. 51, 53  
Тетерский О. П. 334  
Тимченко Г. Н. 113  
Титов В. Н. 99, 127  
Тихонов А. В. 277  
Тищейко О. Е. 98, 99  
Томчин Г. А. 115  
Третьяк В. А. 281, 282, 334  
Трише Ж.-К. 40, 44, 45, 52  
Трошин С. Т. 334  
Тулин Д. В. 11, 12, 16, 17, 83, 334  
Туляков А. В. 183, 184, 320, 334  
Туркадзе А. В. 13, 21, 22  
Тюрина Е. А. 334

#### У

Улупов В. Е. 300, 301, 320, 334  
Ульченко М. Г. 21  
Ульянов Е. В. 334  
Улюкаев А. В. 112, 223  
Уразова С. А. 334  
Устинов В. В. 138  
Ушакова И. П. 51, 53, 98, 99, 333

#### Ф

Федоренко В. 204  
Фетисов Г. Г. 113  
Федоренко В. 115, 206  
Фёдоров Б. Г. 41, 112, 320  
Фёдоров Н. В. 52  
Фокин В. П. 30, 34, 44  
Фоменко П. Н. 278–280  
Фомичёв М. 265  
Фонц К. 44  
Форосенко В. И. 334  
Фрадков М. Е. 62, 131, 135, 137–139, 141–143  
Фрадков П. М. 146, 172, 207, 208, 232, 234, 235, 237, 238, 240, 253–255, 259, 320, 334

#### Х

Хавронский В. С. 334  
Халиков И. Ш. 280  
Хандруев А. А. 19, 144, 320, 334  
Хасбулатов Р. И. 22  
Хлопонин А. Г. 22, 125, 176, 218, 222, 223, 309  
Христенко В. Б. 142  
Ху Цзиньтао 198, 199  
Хусейн Б. 266

#### Ц

Цзян Цзэмин 118

## Ч

Чайников А. В. 333  
Черномырдин В. С. 54, 64, 326  
Чернухин В. А. 106, 108, 127,  
208, 314  
Четыркин А. Е. 12  
Чистяков В. 63  
Чубайс А. Б. 107, 243, 245  
Чумаков Ю. Н. 21

## Ш

Шаймиев М. Ш. 191  
Шаккум М. Л. 140  
Шаповальянц А. Г. 123  
Шапринский В. Д. 21, 98,  
99, 146, 202  
Шилин В. П. 242  
Ширак Ж. 43, 93  
Шохин А. Н. 17, 31, 35, 36,  
37, 41, 43, 44, 58, 60, 115,  
116, 132, 243, 245, 246, 322  
Шрёдер Г. 97, 99  
Шубин А. В. 333  
Шувалов И. И. 246, 260  
Шумейко В. Ф. 31, 59  
Шушкевич С. С. 27

## Щ

Щербаков Г. Г. 298  
Щербаков Е. С. 333

## Э

Эльчибей А. 68

## Ю

Юхновский И. Р. 44

## Я

Явлинский Г. А. 30, 36  
Якеменко В. Г. 163  
Яров Ю. Ф. 13  
Ясин Е. Г. 37, 113, 132, 244



## Послесловие



Мне повезло — судьба наконец предоставила мне возможность написать книгу о самом интересном банке страны! Я знаю, что говорю, ведь за 17 лет приобщился к истории самых известных банков: Госбанка СССР и Банка России, Московского народного банка и других совзагранбанков, первого «иностранного» банка СССР — Международного Московского банка и советских спецбанков, включая Сбербанк. За это время я встретился более чем с 500 незаурядных людей и попытался поделиться с читателями их воспоминаниями.

В данной книге сохранена концепция серии: меня интересует в первую очередь история людей и идей. Мне интересна жизнь людей во всех её проявлениях.

Хотя я, как и многие читатели, не работал в этом банке, но, прикоснувшись к его истории, не смог остаться равнодушным. Тем более что все герои, с которыми я встречался в процессе подготовки книги, а это почти 70 человек, мне действительно симпатичны.

Я намеренно постарался сохранить и лирические отступления, периодически встречающиеся в их рассказах, и наиболее эмоциональные моменты, так как полагаю, что только таким образом можно передать ощущение времени, в котором происходили все описываемые события.

Надеюсь, читателям удастся почувствовать внутреннее напряжение, сопровождавшее глобальные изменения в этом важнейшем банке,

да и в нашей стране, ведь судьба Банка для внешней торговли СССР и Внешэкономбанка всегда была неразрывно связана с непростой и удивительной историей Советского Союза и России.

Хотелось бы дать одно пояснение. Изменяющееся название банка не должно вводить в заблуждение читателей. В 1924 году банк стал называться Банком для внешней торговли (Внешторгбанком) СССР. Причём очень широко использовалось короткое наименование Внешторгбанк. В переписке, статьях в СМИ и в некоторых банковских документах можно встретить и сокращённое наименование банка — ВТБ. Следует подчеркнуть, что советский Внешторгбанк, как и сегодняшний Внешэкономбанк, не имеет никакого отношения к современному Внешторгбанку, созданному Верховным Советом РСФСР в июле 1990 года и в настоящее время получившему наименование ВТБ.

Однако для того, чтобы не запутывать читателя, Экспертная комиссия Внешэкономбанка по подготовке этого юбилейного издания решила заменить в тексте данного издания наименование Внешторгбанк на наименование Банк для внешней торговли.

Мне хотелось бы выразить благодарность всем, кто помог осуществить этот проект:

Экспертной комиссии Внешэкономбанка по подготовке этого юбилейного издания (М. Ю. Копейкин, С. А. Васильев, С. П. Лыков,

С. Ю. Носков, В. Д. Андрианов, А. С. Беккер), всегда внимательно и заинтересованно изучавшей подготовленные автором материалы и дававшей полезные советы.

Сотрудникам Группы Внешэкономбанка и ряду дружественных ему организаций: Е. А. Архиповой, В. С. Винокурову, О. А. Воиновой, А. В. Володину, А. А. Григорьеву, А. П. Езерскому, А. П. Жданову, А. А. Жигалову, О. В. Завгородней, А. Ю. Кондратьеву, А. С. Костерову, А. Д. Кузину, С. В. Кузнецову, А. С. Локтионову, Р. Р. Мусину, Е. И. Новосельской, М. А. Ольшанской, М. М. Паршуткиной, М. Н. Петрову, Н. Г. Салмановой, С. П. Семенцову, В. А. Сидорову, М. В. Строкову, И. А. Ташбаевой, А. В. Чайникову, Е. С. Щербакову, А. М. Эскиндарову, благожелательно и профессионально помогавшим автору организовать процесс сбора и обработку необходимого материала.

Соавторам: Ю. П. Голицыну, А. П. Ефимкину, Е. В. Киселёвой (ИД «Коммерсантъ»), С. Ламброскини, М. Ю. Мухину, А. Н. Никульшину, А. В. Шубину за бесценную помощь в подготовке книг.

Кроме того, мне хотелось бы поблагодарить тех, кто предоставил мне свои архивы фотографий и документы: А. А. Григорова, В. И. Волчек, Л. В. Золотарёва, Г. М. Казакову, Л. И. Лифлянда, А. А. Лоскутову, И. П. Ушакову, коллектив журнала «Огонёк», героев книги, сохранивших личные коллекции фотографий.

Отдельная благодарность моим партнёрам, энтузиастам и единомышленникам, сохраняющим экономическую историю России: А. Л. Вычугжанину из Тюмени, А. П. Ефимкину из Нижнего Новгорода, москвичам Ю. П. Голицыну и А. Н. Никульшину, В. С. Околотину из Иваново, А. В. Островскому из Санкт-Петербурга, А. С. Соколову из Рязани, С. А. Уразовой из Ростова-на-Дону.

С большим количеством очень интересных документов, посвящённых истории банка, мне удалось познакомиться в Российском государственном архиве экономики. В этом мне помогли чрезвычайно благожелательные и влюблённые в своё дело профессионалы: директор архива Е. А. Тюрина, заместитель директора С. И. Дёгтев, заведующая архивохранилищем планово-финансовых органов и статистики Т. С. Амелина.

В подготовке книги я обращался к прессе прошлых лет, её электронные версии предоставила мне интернет-библиотека Public.ru, за что коллективу, а также генеральному директору О. А. Владесу и заместителю генерального директора И. П. Майоровой большое спасибо.

Благодарность всем, кто сочувственно относится к моим попыткам объять необъятное. Число их, к моей радости, растёт.

Наконец, особая благодарность всем героям этой книги — фактически моим соавторам: Д. В. Алгульяну, Т. И. Алибегову, М. Д. Алиеву, А. Г. Амамчану, С. И. Астафурову, О. П. Баженову, Н. Я. Бакановой, А. Б. Балло, Л. М. Быловой, С. В. Варламову, С. А. Васильеву, В. Е. Васяткину, И. В. Виноградовой, И. Ю. Волкову, А. М. Воробьёву, Н. В. Гаврилову, Н. В. Гаретовскому, В. В. Геращенко, Е. Н. Гордееву, Е. М. Гревцеву, И. В. Гришиной, А. А. Дерябину, В. А. Дмитриеву, О. П. Енукову, С. В. Жадану, А. С. Житнику, А. П. Забазнову, А. В. Зеленову, В. М. Зюзину, А. С. Иванову, Ю. А. Иванову, М. А. Имамалиеву, Ю. Ю. Карнауху, Ю. С. Карповой, М. М. Касьянову, В. П. Колбаеву, Л. Я. Колосу, А. С. Комарову,

М. Ю. Копейкину, А. В. Корсун, Н. Н. Косову, С. П. Крюкову, Ю. А. Кудимову, Ю. В. Кузьмину, И. А. Лебедеву, В. В. Лисовскому, С. П. Лыкову, А. С. Маслову, П. А. Медведеву, Д. Л. Мозгину, В. В. Мусину, П. А. Нахмановичу, А. А. Нечаеву, А. В. Никонову, С. Ю. Носкову, Ю. В. Полетаеву, Ю. В. Пономарёву, А. И. Потёмкину, В. А. Раевскому, А. А. Ремнёву, В. И. Рыжкову, М. В. Свиридову, А. С. Старосельскому, С. А. Сторчаку, О. П. Тетерскому, В. А. Третьяку, С. Т. Трошину, Д. В. Тулину, А. В. Тулякову, Е. В. Ульянову, В. Е. Улупову, В. И. Форосенко, П. М. Фрадкову, В. С. Хавронскому, А. А. Хандруеву.

А также героям прошлых и будущих книг.

Николай Кротов



*Научно-популярное издание*

ВНЕШЭКОНОМБАНК. ИСТОРИЯ БАНКА. ИСТОРИЯ СТРАНЫ  
Том 3

Макет, художественное оформление  
и подготовка в печать РОСТ Медиа / just design

Издательская группа РОСТ Медиа / just design

Редактор Елена Брагинская

Креативный директор Сергей Монгайт

Арт-директор Варвара Михайлова

Препресс-директор Егор Голубев

Корректор Елена Якубчик

Технические дизайнеры Анна Харатьян,  
Вячеслав Выступов

Принт-менеджер Агата Чачко

Управление проектом Мария Бредова-Бродская,

Мария Гурнина

Директор Андрей Гельмиза

[www.justdesign.ru](http://www.justdesign.ru)

Подписано в печать XX.XX.2014

Бумага мелованная. Формат 70×100/8

Гарнитура PT Serif Pro, PT Sans Pro

Печать офсетная

Тираж 1000 экз. Заказ №

Принт-менеджмент РОСТ Медиа / just design

Отпечатано в типографии XXXXXXXXXXXXX