



ДЖОЗЕФ ВЕКСБЕРГ

Т О Р Г О В Ы Е
БАНКИРЫ

ИЗВЕСТНЕЙШИЕ МИРОВЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ДИНАСТИИ

Джозеф Вексберг Торговые банкиры. Известнейшие мировые финансовые династии

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=56068000

*Торговые банкиры. Известнейшие мировые финансовые династии /
Вексберг Джозеф, Пер. с англ. А.В. Кривяковой: Центрполиграф;*

Москва; 2020

ISBN 978-5-9524-5287-9

Аннотация

Хамбро, Бэринги, Варбурги, Маттиоли, Абсы, Леманы, Ротшильды – едва ли не самые известные мировые финансовые династии. Об истории семи легендарных банков, их основателей и продолжателей увлекательно рассказывает Дж. Вексберг – потомок некогда знаменитой банкирской фамилии. И хотя некоторые организации давно не существуют, ушли из жизни многие крупные их представители, автор повествует о них в настоящем времени. Благодаря живой и увлекательной манере, с которой он подает материал, главным образом биографический, книга воспринимается как подлинный пропуск в завораживающий мир высоких финансов.

Содержание

Вступление сугубо личного характера	5
Глава 1	10
Они знали самые сокровенные тайны	18
«Короли» Сити	27
Глава 2	37
Королева приехала на обед	45
Дерзкие планы на Диком Западе	56
Конец ознакомительного фрагмента.	61

Джозеф Вексберг
Торговые банкиры.
Известнейшие мировые
финансовые династии

Памяти моего отца

JOSEPH WECHSBERG
THE MERCHANT BANKERS

© Перевод, ЗАО «Центрполиграф», 2020

© Художественное оформление, ЗАО «Центрполиграф»,

2020

Вступление сугубо личного характера

Я сам едва не стал торговым банкиром. Примерно в середине XIX века один предприимчивый молодой человек по имени Альберт Вексберг приехал в городок Оставу, что в Моравии, которая тогда была провинцией империи Габсбургов. Не знаю, почему мой дед остановился именно в Оставе. Если бы он проследовал дальше, в сторону Калифорнии, возможно, успел бы туда в разгар «золотой лихорадки».

Мой дед родился в 1827 г., в том же году, когда умер Бетховен, и, хотя мне не удалось точно установить, где именно дед родился, говорили, что он приехал «с Востока». Совсем неудивительно; похоже, почти все дедушки прибыли с Востока, как солнце.

Дедушка принес в свою семью солнечный свет. В каждой банкирской династии (о чем вы прочтете в этой книге) всегда есть первопроходец, который начал с пустыми руками, а умер богачом. Первые Ротшильды были менялами в еврейском гетто, Бэринги торговали сукнами, семья Хамбро – продуктами, Варбурги – серебром. Вексберги, хотелось бы добавить, начали с торговли зерном. Мой дед прикатил в Оставу с шиком: он сидел на телеге, доверху нагруженной пшеницей.

Он любил рассказывать эту историю, часто приукрашивая ее и меняя мелкие подробности, но главная мысль всегда оставалась неизменной. Могу живо представить его себе сидящим на той телеге. В то время, когда я его знал, он был патриархом с красивой седой бородой, держался с большим достоинством, но без всякой напыщенности. Когда он рассказывал свои истории, глаза у него посверкивали; подозреваю, что он подсмеивался над своими слушателями. Дедушка умел смеяться и над собой. Говорил, что жители города называли его *Albert der Gutige*, то есть Альберт Благодетель, потому что он ссужал им деньги под пять процентов. В детстве я и понятия не имел, что это значит. Позже я услышал, что, когда Альберту Благодетелю нравился человек, которому предстояло дать ссуду, он давал ему деньги без всякого залога – рисковал, положившись на обещание заемщика вернуть долг.

«В тех условиях, – говаривал дедушка, задумчиво поглаживая свою красивую бороду, – не думаю, что я брал с него лишнее. Я должен был просить шесть процентов».

Позже дед переключился с зерна на кредиты, подобно всем торговым банкирам, и открыл *Wechselstube*, то есть разменную контору. В 1890-х гг., которые наверняка проходили в нашем городке довольно бурно, если верить различным семейным хроникам, дедушка расширил фирму и основал банкирский дом «А. Вексберг и К^о». К тому времени горожане, завидев его, уже не переходили на другую сторону улицы,

как некоторые его бывшие должники. Наоборот, все снимали шляпу и почтительно раскланивались с «герром банкиром».

Добавка «К^о» в названии фирмы, точно так же, как и во многих других торговых банках, олицетворяла сыновей дедушки, которые стали его компаньонами. Одним из них был мой отец. Дела в банке шли очень хорошо. Дед умер в 86 лет. Он превосходно выбрал время, скончавшись в 1913 г., за год до начала Первой мировой войны. Умер он одним из богатейших горожан, окруженный всеобщей любовью. Ему принадлежали земля, мельницы, фабрики, дома, винокурни, государственные и прочие ценные бумаги. Он вел дела с банкирскими домами Ротшильдов в Вене и Варбургов в Гамбурге. Он стал младшим, но уважаемым членом привилегированного братства торговых банкиров. В местной газете его называли «нашим Ротшильдом». К его большой досаде, настоящий Ротшильд управлял металлургическим заводом, находившимся неподалеку, в Витковице.

Помню дедушкины похороны, внушительные, словно похороны государственного деятеля. Проводить деда в последний путь пришел весь город, в том числе и те, кто так и не вернули ему долги; они плакали больше остальных. Все естественно; ведь теперь они больше не могли просить у него деньги, которые не собирались возвращать. Человек, который недавно обанкротился и за которого мой дед в свое время поручился, произнес трогательную речь. Время от време-

ни торговый банкир одалживает деньги недостойному должнику (о подобных случаях вы прочтете в этой книге). Мне было шесть лет, и я думал: вот бы и меня так хоронили!

С тех пор я изменил свое мнение о похоронах, но не о дедушке Вексберге. Он не стыдился того, как скромно начинал. Он никогда не читал нам обычных проповедей об усердном труде и добродетельности экономии. Когда в детстве я спрашивал его, как он стал «миллионером», – мне казалось, что «миллионер» это профессия, вроде машиниста паровоза, тогда моей любимой, – он стучал себя по правому виску, тыкал в меня пальцем и говорил:

– Я думал головой. Никогда не забывай об этом, дитя мое. Я не забывал.

Не сомневаюсь, банкирский дом «А. Вексберг и К^о» действовал бы и сегодня, если бы не известные события, которые на языке страховых компаний называются «форс-мажорными обстоятельствами». Первая мировая война и ее последствия смели с лица земли многие европейские частные банки и погубили многих порядочных людей, которые из патриотизма вложили деньги в военные облигации государственного займа. О том, что случилось потом, вы знаете. Даже «С.М. Ротшильд и сыновья» в Вене не пережили нацистов и Вторую мировую войну.

Кстати, возможно, мне повезло в том, что дедушка Вексберг в середине XIX века обосновался в Моравии. Если бы он подался дальше на запад – во Франкфурт, в Гамбург, в

Лондон, в Манчестер или даже в Нью-Йорк, – скорее всего, я стал бы торговым банкиром в третьем поколении.

Глава 1

Торговые банкиры: не проливать свет на волшебство

*Нельзя проливать дневной свет на волшебство.
Уолтер Бэдджет*

Зрелище того, как другие делают большие деньги, всегда завораживает, и нет лучшей, более красочной декорации к такому зрелищу, чем лондонский Сити. Даже те, кто критикуют, боятся, ненавидят или высмеивают Сити, втайне увлечены им.

92 года назад Уолтер Бэдджет, блестящий банкир Викторианской эпохи, экономист и критик, писал, что «мир не видел такого великолепного сочетания экономической власти и экономической деликатности», какие существовали в лондонском Сити. Мир изменился. Сегодняшний Сити утратил почти всю власть, но совсем не утратил деликатности. Сити сохраняет свою загадочность. Его сложный финансовый механизм и странные племенные обычаи понятны немногим англичанам и практически совсем не понятны иностранцам.

«Днем в Сити работает больше миллиона человек – ночное население составляет всего шесть тысяч, – но большинство из них для друзей и знакомых, а во многих случаях и

друг для друга, служат просто „кем-то в Сити“», – пишет сэр Джон Бенн, хорошо знавший Сити изнутри.

Чужаки часто блуждают в ярко освещенных лабиринтах Сити, где, если не считать выпуска газет на его западной окраине, не производят ничего, кроме денег. Обитатели Сити превратили получение прибыли в науку и продолжают изобретать все новые способы наживы. Так называемая «невидимая прибыль» Сити, по приблизительным оценкам, превышает 150 млн фунтов стерлингов в год; она помогает устранить хронический платежный дисбаланс Великобритании. Большинство посторонних считают Сити огромным игорным домом, таким казино, где наживаются или теряются огромные состояния. На самом же деле Сити – огромная мастерская художника, обитатели которой превратили получение прибыли в вид современного изящного искусства.

Кроме того, Сити – образ жизни, которая на протяжении пятисот с лишним лет колеблется между драмой, кризисом и паникой. Самая мощная денежная цитадель к востоку от Уолл-стрит, Сити несколько раз опасно приближался к хаосу и гибели, но всегда выживал. Сити управляется странными правилами и причудливыми обычаями, которые никто не воспринимает всерьез, однако их все соблюдают. Правила часто бесполезны и архаичны, строги и вычурны, но никто и не думает их менять. Английский Банк по-прежнему охраняется по ночам отрядом бригады гвардейцев, которые маршируют под барабанный бой в своих алых с золотом мунди-

рах и черных киверах – анахронизм, похожий на киплингоское привидение, только в цвете. Помимо всего прочего шествие часто становится причиной транспортных пробок. Зачем нужны гвардейцы? Почему они появились? Потому, что в 1780 г., во время бунта лорда Гордона, толпа, уничтожив Ньюгейтскую тюрьму, бросилась на банк. (Кстати, Английский Банк и Сити в документах всегда пишутся с прописных букв. Обитатели Сити говорят о них с пиететом.)

Несколько лет назад военное министерство, которое находится как будто в нескольких миллионах световых лет от Сити, пожелало прекратить охрану банка гвардейцами. Весь Сити восстал как один человек. Управляющий банком подал протест. Гвардейцы по-прежнему на месте, как и здоровяки в цилиндрах с золотыми лентами, которые стоят в холле банка. Как и швейцары Ллойда в красных плащах и высоких цилиндрах, таких же, какие носили швейцары в кофейне Эдварда Ллойда на Тауэр-стрит, существовавшей 275 лет назад.

Обитатели Сити говорят: «Сити – парадокс, но он работает». Так же работает «езда на автомобиле» по левой стороне дороги и счет полукронами, хотя многие молодые британцы сомневаются в том, что подобные вещи до сих пор практичны. Сити – микрокосмос Англии, где все меняется, кроме внешнего вида. Фунт стерлингов утратил статус наиболее значимой валюты, но Сити – поистине интернациональное сообщество, которое волнуют вопросы коммерческой

взаимозависимости. Хотя «территория» фунта стерлингов все время уменьшается, Сити снова стал самым эффективно функционирующим денежным рынком в мире. Сити – средоточие власти; он во многом консервативен, но даже лейбористы признают, что Сити играет огромную роль для политической и экономической свободы. Капиталисты в Сити, помнящие о своих благородных традициях, сейчас гораздо современнее и прогрессивнее, чем в высшей степени защищенная британская промышленность.

Парадоксы всюду, куда ни посмотри. Страховщики в компании Ллойда по-прежнему сидят на неудобных скамьях в «Зале», но повсюду в современном здании установлены современные компьютеры – они находятся вдали от посторонних глаз, как будто сотрудники слегка стесняются ими пользоваться. Большинство обитателей Сити – высококлассные специалисты, которым нравится изображать дилетантов. Подобно врачам или ученым, они общаются на собственном жаргоне, рассчитывая, что чужаки их не поймут. Более глубокий смысл такого желания притворяться любителями разъяснил мне недавно один крупный инвестиционный банкир.

– В основе всегда лежит опасение, что кто-то может совершить дорогостоящую ошибку, – сказал он. – Обитатели Сити никогда не прекращают учиться. – Он добавил, что он сам часто бывал не прав, хотя мне показалось, что чаще он все же оказывался прав: за последние десять лет активы его

банка утроились.

Трудно не заметить той отстраненности, которой пропитан Сити. Обитатели Сити отказываются воспринимать мир всерьез, потому что знают, насколько все может быть серьезно. Показывать озабоченность «не годится». Все излучают спокойную уверенность, несмотря на то что конкуренция со временем все больше обостряется.

Сити – великолепное место для опытных психологов. Судя по всему, немногие обитатели Сити думают одинаково, хотя выглядят многие как близнецы: они одеваются в черное, носят котелки, зонтики и «Файнэншл таймс». Люди в синей «униформе» носят потертые чемоданы, в которых лежат ценные бумаги стоимостью в миллионы. Биржевые маклеры в цилиндрах кажутся персонажами Голсуорси. Молодые парни со стрижками «под Битлов» работают курьерами. Завтра, через год или через два, когда их повысят и они станут клерками, парни подстригутся, наденут черные костюмы, котелки, возьмут зонтики и будут степенно защищать странные традиции, которые только вчера их забавляли.

Сити любит казаться в высшей степени респектабельным и очень солидным, но втайне любит азартных игроков и чудаков. Один молодой торговый банкир и будущий пэр с теплотой говорит о своем кузене, который оживлял, бывало, обстановку в отделе выписки чеков, подолгу стоя на голове. Им восхищались служащие почтенного банка, отметившего свое двухсотлетие.

Между двумя пабами, словно вышедшими из романа Диккенса, находится темный, сырой погреб, где люди, «знающие, что такое маржа» и обладающие сверхъестественной способностью подсчитывать бесконечно малые стадии рисков, вплоть до одной шестьдесят четвертой доли процента, стоят между старыми бочками и выпивают полбутылки шампанского перед обедом или вместо него. Брокеры поспешно перекусывают пивом и сэндвичами. Узкие улицы сохранили старинные названия – Треднидл («Иголка с ниткой»), Бишопсгейт («Епископские ворота»), Чипсайд (со староанглийского – «Рынок»), Олд-Джеври («Старое гетто»), Ломбард, Поултри («Домашняя птица»). В полдень люди не спеша бродят по темным переулкам, по которым не может проехать ни одна машина, и здороваются друг с другом, как в маленькой деревушке. Когда-то Сити в самом деле был деревушкой, изначальным Лондоном, который берет начало в кельтском поселении I в. Тацит называл его «центром торговли и торговцев».

Сити несокрушим. Большой лондонский пожар 1666 г. полностью уничтожил Сити, затем его воссоздали. В годы Второй мировой войны район пострадал от бомбежек больше, чем другие части Лондона, но снова возродился. Рухнула империя, фунт стерлингов пережил ряд ужасных кризисов, а Сити по-прежнему на месте – финансовый центр Британии и Британского Содружества наций.

Обитатели Сити представляют собой прочный сплав бла-

годаря своей практичности и разумному пониманию силы в единстве («разделенные, мы погибнем»). И все же различные племена никогда не смешиваются. У банкиров, биржевых маклеров, страховщиков, дисконтных брокеров, трейдеров, торговцев бриллиантами свои пивные. Там мужской мир, где девушек просто терпят – примерно так же, как компьютеры. Днем девушки вынуждены ходить в чайные и ужасные ресторанчики, где довольствуются обществом себе подобных.

Сити по-прежнему пытается произвести впечатление, что там находятся курсы повышения квалификации для выпускников полудюжины «хороших» частных школ. Многие обитатели Сити демонстрируют нарочито небрежную речь, свойственную выпускникам таких школ. Говорят они тихо и уверенно, особенно в минуты серьезных кризисов. Но Сити – больше не их владения. Продолжается постепенный процесс демократизации, поскольку Сити нужны талантливые люди извне. Те, кто начинали в брокерских фирмах скромными клерками, теперь старшие партнеры, зарабатывающие по 15 тыс. фунтов в год. То, что Бэдджет называл «грубой и вульгарной конструкцией английской коммерции», в наши дни часто обнаруживается за степенными викторианскими фасадами.

«В наши дни тебя не сделают партнером только потому, что тебе посчастливилось родиться в семье богача, – говорят торговые банкиры. – Происхождение – лишний плюс в твою

пользу, но вначале тебе нужно доказать свои способности».

Они знали самые сокровенные тайны

Торговые банки расположены в самом сердце того, что часто, но неверно называют «Квадратной милей» (в длину Сити вдвое больше, чем в ширину). Заграничные экономисты говорят о «финансовом округе». На почте Лондона индекс Сити – Е.С. 2. В этом небольшом районе, стиснутом между Кровавой башней и Темпл-Бар, продают 80 процентов мирового золота и осуществляется 65 процентов его перевозок.

На товарные биржи Сити приезжают трейдеры со всех концов света. На Лондонской фондовой бирже торгуется свыше 9500 видов ценных бумаг – больше, чем на любой другой бирже мира. Биржа, товарные рынки, крупные торговые банки (имеющие свыше пятисот филиалов за рубежом), торговые банки, особняк лорд-мэра, компания Ллойда и Английский Банк находятся на расстоянии нескольких минут пешей ходьбы друг от друга. Сити – в самом деле деревня. Там никто и никогда не ездит на такси.

А из всех «учреждений» – любимое в Сити выражение – торговые банки, по общему согласию, являются самыми интересными и наименее известными. Покойный сэр Оскар Гобсон, экономист и критик XX в., несколько лет назад причислил торговые банки к «самым таинственным» явлениям Сити... Названия некоторых из них стали почти нарицательными и служат синонимом большого богатства. Но чем на

самом деле занимаются в торговых банках и как такие банки получают прибыль, – тайна за семью печатями для большинства людей, живущих за пределами Сити, как и для многих обитателей самого Сити.

Легенды о торговых банкирах сразу же вызывают ассоциации с международными заговорами, мировой закулисой, королями и диктаторами, которые нуждаются в займах, с ростом или крахом империй. «Они... владыки настоящие вселенной: / От них зависит нации кредит, / Паденье тронов, курсов перемены...»¹ – писал Байрон, лишь слегка преувеличивая. Многие помнят зловещие рассказы о революциях, которые финансировались банкирами, о внезапных ловких ходах, совершаемых дерзкими дельцами, – таинственная атмосфера «международных крупных финансов», которая оставалась одним из старейших доводов против «капитализма».

«Старики, упивавшиеся властью, плели заговоры в полутемных залах правления», – говорит банкир с грустной улыбкой, потому что он понимает, что сегодня власть банков – всего лишь легенда. Но в холодном, расчетливом мире банковских операций торговые банкиры вносят дополнительный элемент тайны. Они доказывают, что в Сити романтика еще жива.

«Они (торговые банки. – *Авт.*) фигурируют в историях об окутанных туманом улицах и двухколесных экипажах, когда

¹ Перевод Т. Гнедич.

вверх по течению Темзы плавно ходили чайные клиперы, – пишет Пол Феррис, признанный летописец Сити. – В общем зале банка горят газовые фонари; там собрались компаньоны. Они только что дали резкий отпор богатому иностранному банкиру и услали его прочь. В приемной у камина, который топят углем, ожидает посланник от чужеземного короля; на крышу сел почтовый голубь с депешей из Дувра, а в карете, которая останавливается у дверей, сидит красивая молодая жена старшего партнера, близкая родственница четверых членов кабинета министров и архиепископа Кентерберийского».

Торговые банкиры жалуются, что их таинственность сильно преувеличивают, а сами почти ничего не делают для того, чтобы изменить свой публичный образ. Торговые банковские операции – весьма закрытая область, которую невозможно или даже не стоит характеризовать. Откровенно говоря, торговые банкиры не против того, чтобы их считали «таинственными обитателями Сити». Им это нравится.

Шестнадцать лондонских банковских учреждений входят в так называемый Комитет акцептных домов – только они считаются настоящими торговыми банками. Все, кроме двух, были основаны в Лондоне до конца XIX века. Они называют себя «торговыми учреждениями», «банкирскими домами», «торговыми банками», «торговыми и банкирскими домами» – или никак. Почти все они начинались как семейные предприятия.

«Не понимаю, почему старинные английские семьи не радуются своим связям с торговлей, ведь они занимались ею из поколения в поколение», – сказал Гладстон.

Некоторые семьи успели совершить переход за одно поколение. Маркус Сэмюэл начинал с торговли ракушками. Благодаря своим организаторским способностям он стал одним из крупнейших английских бизнесменов; в 1897 г. он преобразовал торговую компанию в нефтегазовую, но в ее названии («Шелл») сохранил память о ракушках, которыми торговал еще его отец. В 1907 г. Маркус Сэмюэл объединился с «Ройял Датч Петролеум компани» и стал главой британско-нидерландского нефтегазового гиганта Royal Dutch Shell («Ройял Датч Шелл»), соперника «Стандард Ойл» Рокфеллера. В годы Первой мировой войны он удостоился похвалы адмиралтейства за «заслуги величайшей важности перед вооруженными силами». Сэмюэл одним из первых оценил перспективы торговли с Японией. В 1891 г. он был скромным олдерменом, а семью годами позже был удостоен рыцарского звания, стал лорд-мэром Лондона, а в 1903 г. – баронетом. В 1921 г. он получил титул пэра и стал лордом Бирстедом; еще через четыре года – виконтом.

Торговые банкиры и их торговые банки – явление уникальное, свойственное только Великобритании. «Нигде на свете нет ничего подобного лондонскому торговому банку», – писал покойный Дж. Х. Хамбро, который называл Сити «адским финансовым механизмом». Француз-

ский *banque d'affaire* (инвестиционный банк), немецкий *Handelsbank* (торговый банк), американский инвестиционный банк (до «Нового курса» Рузвельта) обладали некоторыми, но не всеми, чертами классического британского торгового банка. Ближе всего к нему находятся крупные японские торговые компании, что не случайно: и Англия, и Япония – острова; их выживание во многом зависит от торговли.

Торговые банки восходят к более ранним «королям» Венеции, Генуи, Флоренции, Аугсбурга – таким, как Медичи или Фуггеры. Одним из первых торговых банкиров был Уильям Кекстон (ок. 1422–1491), член лондонской гильдии торговцев тканями, который более тридцати лет вел торговлю с Нидерландами. Почти все основатели нынешних крупных торговых банков – потомки предпринимателей XVII века, живших в континентальной Европе. В те дни британцы не обладали умением вести международные банковские дела. Они почти не знали других стран, чужеземных обычаев, иностранных языков, то есть того, что требовалось для банковской системы растущей Британской империи. Пробел восполнили иммигранты из Германии, Голландии, Дании, Франции, России, Ирландии. Так, основатели династии Бэрингов (Барингов) в 1717 г. приехали из Бремена в Эксетер, а в 1763 г. основали лондонский банкирский дом. Ротшильды приехали из Франкфурта, Шродеры (которые изначально назывались Шрёдерами) и Варбурги – из Гамбурга, Брандты – из Санкт-Петербурга, Брауны – из Ирландии, Лазарды – из

Эльзаса. Банк Morgan Grenfell («Морган Гренфелл»), из которого выросла империя Морганов, был основан в Лондоне в 1838 г. Джорджем Пибоди, американцем, чьи предки приехали из Сент-Олбанса в графстве Хартфордшир.

Почти все торговые банкиры, прежде чем стать банкирами, были купцами. Они торговали определенными видами товаров в определенных частях света, а позже поняли, что гораздо выгоднее оставить собственно торговлю другим и вместо товаров торговать кредитами. Сначала они финансировали собственные предприятия, потом перешли на финансирование операций друзей и клиентов. Продать подпись было легче, чем тюк шелка; кроме того, это было выгоднее. Со временем они поняли, что можно занимать дешевле, чем это делали другие купцы. Они гарантировали операцию, акцептуя (принимая к оплате) вексель, за что брали небольшую комиссию. Если что-то шло не так – а это время от времени случалось, – им приходилось самим оплачивать вексель.

Новое дело требовало отваги и чутья, способности к здравому суждению и знаний. Несмотря на войны, революции, эмбарго, блокады, падение правительств и медленное сообщение, торговые банкиры бесстрашно рисковали и наживали громадные прибыли. Они финансировали колониальную экспансию Великобритании и создали кредитную систему империи, а попутно наладили всемирную разведывательную систему и сеть агентов. Они финансировали Наполеоновские войны, а позже финансировали мир; они нажива-

лись как на войне, так и на мире. Они получали прибыль, когда войны в Европе стимулировали английскую торговлю. Во время континентальной блокады они наладили прибыльную торговлю контрабандными товарами. Они торговали не только товарами, но также и деньгами, и новостями. Они знали самые сокровенные тайны и делали ходы, которые удивляли их современников, но по прошествии времени все понимали, что они поступили правильно.

В первых книгах старинного торгового банка содержатся очаровательные в своей беспорядочности сведения: урожай риса на Яве, поставки золота из России, китайский чай, первые железные дороги, экспорт из Манилы, амстердамские каналы, торговля в Шанхае, налоги, которые обязаны были платить иностранцы – владельцы кубинских лавок, продажа сиамского сахара, списки поставщиков шелка из Японии, цены на мексиканские ткани, на табак «за лондонскую пачку»; банкротство австрийских банков; продажа российских товаров по накладным; производство свекловичного сахара в Центральной Европе; списки американских судов, проходивших через пролив Эресунн; статьи экспорта с Явы; цены Ост-Индской компании; записки о выращивании кофе в Бразилии, списки немецких поставщиков шерсти, счет на тысячу бутылок ртути, бюллетень о вероятных ценах на бенгальские и китайские шелка, сведения о продажах хлопка в Гавре, сведения о торговле на Дунае, правила, предложенные Клубом аптекарей относительно взвешивания и налого-

обложения лекарств, продаваемых в Лондоне. И так далее и тому подобное. Видимо, для прежних торговых банкиров все было достойно упоминания и не существовало мелочей. В наши дни только правительственные агентства способны собрать такие обширные досье экономической информации и политических сведений.

Пользуясь богатством своей информации и искусно и отважно манипулируя, торговые банкиры приобретали престиж и власть, богатство и связи. Но из всех их активов самыми важными были честность и здравый смысл. В XVII веке Николас Бретон писал: «Достойный купец – отважный искатель приключений; его забота – его счета, его удобство – его совесть, его богатство – его доброе имя». Шестьдесят лет назад Джон Кросби Браун, партнер банка Brown, Shipley and Company, так описывал главные качества торгового банкира: «...торговая честь, абсолютная честность во всех делах, стремление, если придется, скорее пойти на финансовые потери, чем запятнать доброе имя фирмы одним недостойным поступком... характер ценился больше, чем богатство, наградой за что служила счастливая жизнь на благо других. Доверие, полное доверие, вначале между отцом и сыном, позже между братьями, а еще позже между партнерами в разных странах, в такое время, когда не было трансатлантического телеграфа, а почта работала медленно».

Средства сообщения в наши дни нельзя назвать медленными, но кредо торгового банкира не изменилось. «Глав-

ное для великого банкира – ответственность», – писал Уолтер Бэджет. В правление Английского Банка всегда входили несколько торговых банкиров. Ни один из них ни разу не воспользовался к личной выгоде теми подсказками и финансовыми тайнами, которые он услышал в стенах Английского Банка.

«Короли» Сити

После Наполеоновских войн Англия считалась самой безопасной страной с финансовой точки зрения, единственной страной в мире, которая никогда не занимала денег. Европейские капиталисты из Амстердама и Франкфурта, Парижа и Санкт-Петербурга посылали свои капиталы в Лондон, который играл роль огромной расчетной палаты. Консоли стали ценными бумагами, а фунт стерлингов – мировой валютой. Финансовый престиж Великобритании был тесно связан с ее владычеством на море. После битвы при Ватерлоо все государства, которым были нужны деньги – Франция, Пруссия, Австрия, Россия, Португалия, Испания, – обращались в Сити. Крупные торговые банки выслушивали их предложения и либо договаривались о займах, либо нет. Часто они отказывали, что лишь усиливало их влияние.

Иногда банки совершали ошибки, предоставляли займы не той стране – и теряли деньги. Они оказывали влияние на экономику других стран, поддерживали города и страны, строили железные дороги и коммунальные предприятия, вкладывались в слаборазвитые отрасли, прокладывали морские пути, каналы и коммуникации, оснащали целые армии, сажали на троны королей и становились придворными банкирами – и часто творили историю мира. В 1818 г. Ришелье сказал: «В Европе шесть великих держав: Англия, Фран-

ция, Россия, Австрия, Пруссия и Baring Brothers». У Ришелье имелись все основания для признательности по отношению к крупному торговому банку, который успешно разместил гигантский компенсационный заем, выданный побежденной Францией, чем спас страну от хаоса и положил конец ее оккупации.

В XIX в. торговые банки Сити переводили избыток капитала из своей страны, делая выгодные инвестиции за границей. Золото и валюту можно было переводить свободно, а валютные ценности оставались стабильными. Для отважных предпринимателей не было налогов и не существовало ограничений и почти никаких общественных рычагов управления. Главной задачей банка оставалось инвестировать быстро и хорошо. Банк Baring Brothers считался ведущим «американским банкирским домом» в Лондоне; Ротшильды сосредоточили свои усилия на Европе, Лазарды – на Дальнем Востоке; Маркус Сэмюэл строил корабли и основывал нефтегазовую империю; банкирский дом Arbuthnot Latham вел дела в Восточной Африке, а семья Хамбро, выходцы из Скандинавии, вели дела в Скандинавских странах и в Европе.

Последние десятилетия перед Первой мировой войной считаются «золотым веком» зарубежных инвестиций для Великобритании. Торговые банки переводили избыток капитала из своей страны, делая выгодные инвестиции за границей. Они оставили после себя величественные монументы.

ты, которые существуют по сей день: огромные шахты, железные дороги, коммунальные предприятия. Война 1914–1918 гг. все изменила. Климат для зарубежных инвестиций стал неподходящим. Девальвация валюты, политическая напряженность, а затем Великая депрессия отбивали у людей охоту инвестировать за границей. В Великобритании после введения налога на наследство и реформы налогообложения многие частные предприятия стали открытыми акционерными обществами. Роль торговых банков изменилась. Из ростовщиков они превратились в современных финансистов. Частные банки стали посредниками между кредитором и заемщиками. Им необходимо было соблюдать интересы кредитора и одновременно советовать заемщику наилучшим образом воспользоваться взятыми займы средствами. В основе своей торговые банки оставались независимыми и, так сказать, мастерами на все руки в области финансов – универсалами. В финансовой прессе, часто непочтительно отзывавшейся о богатстве и власти, их по-прежнему называют «великими лондонскими банкирами» или «королями Сити».

«Короли» – самая эксклюзивная группа в Сити, ее самый внутренний круг; они связаны друг с другом сложной сетью брачных отношений. Конечно, они уже не обладают той властью, что была когда-то, но их гибкость и умение приспособливаться к меняющимся условиям весьма примечательна. В 1868 г., когда во Франции и Италии случился неурожай тутовых деревьев и шелководство пришло в упадок, торговые

банки спешно ввезли шелк из Японии. После того как в Индии начался голод, спешно наняли корабли и послали избыток риса из Сиам в Калькутту. «Короли Сити» делали еще много такого, на что сегодня способны лишь правительства великих держав. Торговые банки по-прежнему попадают на первые полосы газет (против собственной воли), когда консультируют гигантские корпорации в крупных битвах по поглощению и слиянию или финансируют международные трубопроводы.

Их трудно сломить, и так было всегда. В 1930-х гг., когда сложная ситуация в Европе и ограничения в Англии свели на нет выгоду ведения бизнеса по иностранным законам, а государства, города и частные лица повсюду обращались в поисках кредитов, торговые банки резко изменились и начали финансировать британскую промышленность. После войны представители многих устаревших британских предприятий отправились в Сити, чтобы занять деньги для дорогостоящей модернизации. Торговые банки заранее подготовились к такой задаче. Выпуск новой эмиссии – в высшей степени дело техники, где требуются новые технологии, чутье и правильный расчет времени. Сотрудникам отдела эмиссий хорошо знаком холодок, когда почти никто не интересуется проспектами и не испытывает воодушевления к новым ценным бумагам. «Как на премьере спектакля, который освистали», – говорит один торговый банкир.

Провалы бывают у всех, но банкиры стараются иссле-

довать любые возможности для успеха. Когда американский уравнильный налог угрожал строгими ограничениями на иностранные займы в Соединенных Штатах, лондонские торговые банки срочно договорились о долларовых займах в Лондоне. За несколько месяцев они собрали в Лондоне свыше 200 млн долларов и нашли новые рынки в Европе.

Одна из главных финансовых «комнатных игр» заключается в поисках ответа на вопрос: «Кто нападает на фунт, почему и как?» До сих пор никто еще не смог найти удовлетворительный ответ на этот вопрос, что лишь увеличивает занимательность игры.

Всякий раз неизбежно появляются спекулянты, которые распускают слухи о той или иной валюте и затем пытаются играть на понижение. Это очень, очень старая игра. В 1790 г. мощный консорциум спекулянтов нажил огромные прибыли, сыграв на падении ассигнатов, бумажных денег периода Великой французской революции, а затем скупив их задешево, когда за один луидор давали 1800 ассигнатов. С тех пор крупные торговые банки часто выступали в роли биржевиков, играющих на понижение.

Современные торговые банки работают в соответствии с более строгими нравственными стандартами. В годы серьезного кризиса фунта стерлингов, в конце 1964 г., финансисты и промышленники, которые поддерживали курс фунта в Лондоне, отказались от него, но торговые банки не принимали участия в спекулятивных маневрах, направленных против

фунта. Как обычно, распространялись слухи и мифы. Представители «желтой прессы» начали намекать на различные «тайные организации», которые назывались «Цюрихскими гномами», «Базельским клубом» и «Парижским клубом». Появилась версия о том, что группы международных финансистов могут начать атаку на фунт ради наживы или что определенные государства могут делать то же самое посредством своих центральных банков для приобретения политического преимущества. Большие количества фунтов и долларов находятся во владении иностранных государств. Нападки генерала де Голля на доллар стоили бессонных ночей многим людям в Вашингтоне и других местах.

Говорят, что «Цюрихские гномы» – таинственная лига частных банков в Центральной и Западной Европе. «Базельский клуб» считается еще более загадочной группой, которая сформировалась вокруг Банка международных расчетов. В «Парижский клуб», предположительно, входят частные корпорации из Западной Германии, Голландии, Италии, Швейцарии и Великобритании. Якобы его члены не придерживаются основной нормы, запрещающей нападки на собратьев по клубу. После того как кризис фунта стерлингов удалось преодолеть благодаря резкому вмешательству 11 государств, которые собрали три миллиарда долларов в защиту фунта, последовали всесторонние встречные обвинения. Британские банкиры обвинили западногерманских в демпинге фунта; те в свою очередь обвинили представителей Ве-

ликобритании в том же самом. Нидерландские банки винили «определенные американские корпорации» в том, что те переводили свои фунты в доллары. Все обвиняли швейцарцев, которые обвиняли всех остальных.

Торговым банкам также досталась доля обвинений. Но никто не мог доказать, что они входили в какую-либо «группу», хотя без их участия не обходится ни одно крупное финансовое мероприятие. Многие, как в Англии, так и в других странах, считают, что в продолжительном кризисе фунта стерлингов главным образом виноват «истеблишмент», «правлящие круги», куда включают и торговые банки. Высшие слои английского общества отказываются признать неприятные факты: что мир изменился, что Англия уже не та, что была раньше, что Великобритания не может и дальше жить не по средствам и ожидать, что другие будут за это платить. Понадобятся новый способ мышления, новое образование, чтобы вылечить болезнь там, где ее еще можно лечить: в самом источнике. А торговым банкам придется стать воспитателями и врачами.

«Нельзя проливать дневной свет на волшебство», – писал Бэджет о торговых банках. Таков их девиз и по сей день. Банкиры – люди немногословные; они говорят лишь десять процентов того, что думают. Потомственные банкиры говорят еще меньше.

– По большей части то, чем занимаются торговые банки, никогда не становится достоянием гласности, – говорит Кен-

нет Кит, член тайного братства.

Так, представители семьи Ротшильд, служащей настоящей питательной средой для легенд и мифов, никогда не допускают посторонних до своих архивов. Бэринги не удосуживаются даже ставить свою фамилию на фирменных бланках. И речи нет о том, чтобы помещать свою рекламу или делать что-либо, хоть отдаленно намекающее на стремление к публичности. В торговых банках правила строже, чем у врачей. Торговые банки не возражают против того, чтобы их названия появлялись в газетах в связи с новым выпуском грандиозного займа. В американских газетах часто можно увидеть такие объявления: «Публикация помещена лишь с целью информации; все облигации распроданы». Торговые банки со всех сторон окружены собратями. Они гордятся своим положением. Но все прочие упоминания – табу.

В Сити уважают такую скрытность, но радуются, когда внезапный «луч света» высвечивает ненадолго некоторые тайны торговых банковских операций. В 1890 г., когда кризис банка Baring Brothers чуть не породил настоящий хаос, опасность в последний час удалось предотвратить благодаря яркой демонстрации кастового духа «королей Сити». Банк Бэрингов был спасен; кораблекрушения не произошло, но некоторые факты стали достоянием гласности, и «короли» заметно дрогнули. Они снова дрогнули в 1957 г., когда суд по учетным ставкам расследовал некоторые слухи и поступки, связанные с тогдашним кризисом фунта стерлингов. А в

1959 г. возглавляемый лордом Рэдклиффом Комитет по банковской системе и денежно-кредитной политике расследовал деятельность Сити и высветил некоторые факты о неприкосновенных торговых банках.

Следствие проводилось очень тщательно, но в «докладе Рэдклиффа» никаких мрачных тайн не раскрыли. В нем лишь говорилось, что «отдельные банки активно ведут дела по доверенности... Несколько из них занимаются страхованием. Два основали торговые компании, которые успешно развивали новую экспортную торговлю в зоне доллара. Два до сих пор продолжают активную коммерческую деятельность; один является крупным игроком на лондонском рынке кофе, второй открыл филиалы в Северной и Южной Америке, Австралии и Африке. Каждый банк обладает характерными особенностями, в которых он признан авторитетом. Но предоставление акцептных кредитов для финансирования торговли других – дело, которое объединяет их всех».

Едва ли это можно считать сенсационным разоблачением, но «старая гвардия» торговых банков пришла в ужас. Те представители банков, что помоложе, нехотя признают, что «прогресс невозможно остановить». Разумеется, никто не станет говорить о кредите, который остается частным делом банка и клиента. Но сенсационные предложения о поглощении, затрагивающие интересы сотен тысяч акционеров, едва ли можно назвать частным делом.

Все торговые банкиры сходятся в том, что их деятельность основана на взаимном доверии, что клан должен придерживаться строгой профессиональной этики, что недостойные поступки или борьба за новые ниши положат конец исключительным отношениям между клиентом и банкиром, который играет роль своего рода семейного врача, юриста или исповедника.

Все сходятся в том, что в сфере их деятельности конкуренция очень высока.

– У нас нет защиты ни от чего, и никто не проявит к нам особого сочувствия, если мы разоримся, – говорит один выдающийся представитель этого братства. – Вот и хорошо.

Вот это верно!

Глава 2

Хамбро: создатели королей

*Опыт и знания, здравый смысл и хладнокровие.
Карл Йоаким Хамбро*

Неверно представлять себе торговых банкиров группой зловещих заговорщиков. Но в повседневных делах крупного торгового банка все же присутствует драматизм. Как-то я сидел в здании на Бишопсгейт, где находятся штаб-квартиры четырех крупных торговых банков – Baring Brothers, старейшего банка в Сити, основанного в 1763 г., когда Майер Амшель Ротшильд еще менял деньги в гетто Франкфурта-на-Майне, а Маркус Сэмюэл еще торговал ракушками, шка-тулками и игольницами, украшенными ракушками; Antony Gibbs, основанного в 1808 г., и Hambros Bank Ltd., самого крупного в мире акцептного дома, как торговые банкиры называют свои учреждения.

В тот день напротив меня сидел молодой и дружелюбный светловолосый норвежец по имени Отто Норланд, тогда заведующий норвежским отделом банка «Хамбро». Кроме нас в комнате присутствовал молодой управляющий одного немецкого банка, который на несколько дней приехал в Лондон, в банк «Хамбро», на своего рода стажировку.

Был вечер пятницы; в такое время Сити внезапно пустеет,

а его обитатели строят приятные планы на выходные. Вдруг зазвонил телефон: диспетчер сказала норвежскому управляющему, что его срочно спрашивают из одного норвежского города. Звонил крупный судовладелец. Ему срочно требовалась помощь. Точнее, ему нужны были 200 тыс. фунтов в течение ближайшего получаса.

Судовладелец сказал Отто Норланду, что один из его кораблей находится в ремонте на крупной амстердамской судовой верфи. Несколько минут назад ему позвонил капитан. Верфь не выпускает корабль, пока не получит 200 тыс. фунтов наличными. Если деньги не будут перечислены, корабль останется на приколе все выходные и владелец потеряет не менее 200 тыс. фунтов – стоимость двух дней фрахта и расходы на содержание экипажа из 22 человек. И это еще не учитывая потерю прибыли.

Представитель «Хамбро» посмотрел на часы и сказал:

– Сейчас уже поздно, но я попробую дозвониться до нашего амстердамского филиала... Подождите на линии.

По второму телефону он продиктовал секретарю банка телекс в амстердамский филиал: «ПРОШУ ПЕРЕВЕСТИ ТЕЛЕГРАФОМ 200 ТЫСЯЧ ФУНТОВ СУДОВЕРФИ (НАЗВАНИЕ) С ТЕМ, ЧТОБЫ КОРАБЛЬ (НАЗВАНИЕ) БЫЛ ВЫПУЩЕН НЕМЕДЛЕННО». Затем он окончил разговор по второй линии и попросил норвежского судовладельца, ожидавшего ответа, проявить еще немного терпения.

Через три минуты зазвонил второй телефон. Сотрудник

амстердамского филиала доложил, что они уже позвонили на верфь и сообщили о переводе 200 тыс. фунтов. Представитель банка «Хамбро» поблагодарил коллег, положил трубку и передал норвежцу, ожидающему на второй линии, что 200 тыс. фунтов переведены в Амстердам и что корабль будет выдан в любую минуту.

– Позвоните капитану и передайте, чтобы готовился к отплытию, – сказал норвежский управляющий. Он выслушал ответ с улыбкой. – Рад, что мы смогли вам помочь. Что вы, совсем не трудно.

Он положил трубку и обратился к нам:

– Подтверждение придет в понедельник утром. До тех пор я не стану об этом беспокоиться.

Молодой представитель немецкого банка – пытливый, корректный, строгий – слушал переговоры вначале с интересом, затем с удивлением, а под конец с испугом. Он ошеломленно посмотрел на Отто Норланда и сказал:

– Я мог бы привести вам несколько причин, почему меня тут же уволили бы из моего банка, если бы я сделал то, что сейчас сделали вы, – сказал он представителю «Хамбро». – Уверены ли вы в том, что вам *на самом деле* звонил тот судовладелец из Норвегии? Голос по телефону легко подделать. Откуда вы знаете, что ему можно ссудить двести тысяч фунтов? Более того, вы выслали приказ по телексу; так легко может получиться недоразумение. И, что хуже всего, вы даже не посоветовались с руководством! Целых двести тысяч

фунтов! – Он недоверчиво покачал головой.

– Подожди я на полчаса дольше, – спокойно ответил представитель банка «Хамбро», – было бы уже поздно договариваться о кредите в Амстердаме. Судовладелец потерял бы за выходные двести тысяч фунтов, а мы лишились бы хорошего клиента. Он обращается к нам, потому что мы оказываем ему быстрые персональные услуги. Я не могу сказать ему: «Я вам перезвоню». Так наверняка поступили бы в большом акционерном (клиринговом или коммерческом. – *Авт.*) банке. На обработку его запроса по соответствующим каналам, на согласие всех членов правления у них ушла бы неделя. Если бы мы действовали так же, то через пару лет обанкротились.

– Да, но... – начал немец.

– Я знаю этого норвежского судовладельца много лет, – продолжал молодой норвежец. – Я ему доверяю. И немедленно прикидываю, что означает для нас его запрос. Простое математическое уравнение с одной неизвестной величиной: получится ли? Обычный риск банка. Я принимаю решение на месте и либо говорю, что мы даем ему кредит, либо – что нет. В нашем банке нет большой бюрократии, зато мы располагаем собственной информационной сетью. Мы многое знаем о многих людях. И полагаемся на престиж нашего имени. Нам доверяют. Такое происходит все время. Грузовой корабль ударяется о причал и причиняет ущерб. Портовыми властям, прежде чем они выпустят корабль, нужно пообещать компенсацию. А бывает и такое, что сталкиваются

два корабля. В соответствии с обычной процедурой оба корабля задерживаются до тех пор, пока не проведут дознание. Дело может занять несколько недель или даже месяцев. Судовладелец просит нас дать гарантию властям, что, если виновным признают его, мы оплатим ремонт. Мы, конечно, знаем, что он застрахован у Ллойда. Поэтому делаем пару телефонных звонков и высылаем гарантийное письмо. Власти довольны. Возможно, они не доверяют судовладельцу, зато верят «Хамбро». Мы много лет имеем с ними дело. Ремонт произведен, и корабли снова выходят в море. Никто не волнуется. Банк «Хамбро» пообещал заплатить, что бы ни случилось. Мы предотвратили затор и оказали содействие международной торговле. Это и есть основная функция торгового банка.

Его ответ, однако, не удовлетворил дотошного немца.

– Почему норвежский судовладелец не позвонил напрямую в амстердамский филиал? – не сдавался он. – Ведь там его наверняка должны знать!

– Его-то, может быть, и знают, но они не дадут ему двести тысяч фунтов под честное слово по телефону, – сухо ответил норвежец. – Зато нашему слову они поверят. Более того, риск не настолько ужасен, как вам кажется. Я знаю эту компанию, я знаю корабль, о котором идет речь, знаю даже, какой груз на нем перевозят. Мое дело – знать такие вещи. Конечно, осторожность необходима. Другие банки сильно обжигаются на таких делах. Нужно держать в голове массу по-

лезных сведений. И еще... знать, где можно сразу же получить деньги.

«Хамбро» ведет дела со Скандинавией свыше ста пятидесяти лет; банку известно все о финансировании судов и грузоперевозок. В наши дни строительство нового судна может обойтись в 5 млн фунтов. Судовладелец редко собирает больше 25 процентов этой суммы; остальное он занимает. Таких денег в Скандинавии ему не найти. Поэтому судовладелец едет в Лондон, как до него поступали его отец и дед. «Хамбро» не дадут ему всех денег – такие займы даются на 10 или 20 лет, а торговые банки почти не занимаются долгосрочными кредитами, но они договариваются о долгосрочном займе в других местах. В 1965 г. управляющий норвежским отделом с гордостью сказал, что скандинавская судоходная компания попросила «Хамбро» договориться о кредите на новые заказы с британскими судоверфями, которые могут потянуть на контракт общей суммой в 30 млн фунтов.

И все же финансирование судоходства бывает делом рискованным.

– Во время Суэцкого кризиса корабль типа «Либерти», построенный в Америке в 1944 году, приносил миллион фунтов, – сказал представитель «Хамбро». – Через два года цена упала до шестидесяти тысяч фунтов. В прошлом году, когда Канада и Америка начали поставлять пшеницу в Россию, цена взлетела до ста двадцати тысяч фунтов. Если бы мы до Суэцкого кризиса договорились о займе в восемь-

сот тысяч фунтов под судно типа «Либерти», сейчас нам бы крупно повезло, если бы удалось вернуть триста тысяч. – Он улыбнулся. – Но мы этого не сделали.

Для кораблей всегда есть рынок, пояснил представитель «Хамбро». Большинство людей скорее выдадут закладную под завод, чем под корабль, но корабль безопаснее, при условии, что компания надежная, корабль крепкий и «это нужный корабль в нужное время». Сотрудникам «Хамбро» известно, для чего предназначен тот или иной корабль, когда и где его собираются использовать. Большинство их клиентов-судовладельцев – скандинавы, а «Хамбро» многое известно о Скандинавии, где банкирская фамилия Хамбро так же знаменита, как фамилия Ротшильд – в Лондоне.

– Импорт Норвегии окупаётся судоходством, – продолжал норвежец. – В норвежском торговом флоте задействовано свыше двух тысяч девятисот грузовых судов, их грузоподъемность больше, чем у Соединенных Штатов. Неплохо для страны, чье население составляет чуть более трех с половиной миллиона человек! У них есть традиции и технология. А вот Швеция славится своим судостроением. Шведы – выдающиеся инженеры. Поэтому «Хамбро» старается свести хороших норвежских судовладельцев с хорошими шведскими кораблестроителями. Я вечно на телефоне; говорю с Нью-Йорком, Гонконгом, Осло, Брюсселем, Стокгольмом, Торонто. Я подписываю письма, составленные на пяти языках, а банк ведет корреспонденцию на пятнадцати. Мы мыслим в

международном масштабе.

Королева приехала на обед

Обед в старинных торговых банках – странный ритуал со многими индивидуальными особенностями. Гость как будто переносится в начало XIX в., «прекрасную эпоху» торговых банковских операций, которая наступила после 1815 г., когда самыми влиятельными на свете считались банкирские дома Бэрингов, Ротшильдов, Шродеров, Хамбро, Лазардов. Приглашение на обед к кому-то из них было равнозначно королевской аудиенции. Крупным коммерческим банкам не требовалась помощь королей, но многим королям требовалась помощь банкиров. Так, в 1797 г. португальский двор обратился к Бэрингам за займом, предложив в качестве залога «бразильские алмазы, богатое королевство и остров Мозамбик вкупе с другими островами к северу от мыса Доброй Надежды». Надо сказать, что залог не произвел на банк особого впечатления.

У Ротшильдов до сих пор ровно в час дня подают херес, а спустя четверть часа – обед. У Хамбро церемония начинается в четверть первого, на третьем этаже. К обеду обычно приглашают важного клиента или друга дома. На обеде присутствуют все партнеры, которые в тот день оказываются в Лондоне. Иногда за напитками говорят о делах, но довольно поверхностно. До самого последнего времени правилами предписывалось никогда не говорить за обедом о та-

ком низменном предмете, как деньги. Сходного принципа до сих пор придерживаются в старинных клубах – «Уайтс», «Брукс», «Праттс». Впрочем, в большинстве торговых банков сейчас можно говорить о делах за столом, – как правило, так и поступают.

В банке «Хамбро» столовая находится на шестом этаже; окна выходят на крыши Сити и на купола собора Святого Павла. Стены увешаны старинными гравюрами с изображением Парижа; можно полюбоваться историческими зданиями на берегах Сены. Обед очень прост – так же, как «просто» дорогое платье Диора. Копченый шотландский лосось, куропатка, старый стилтон, хороший рейнвейн и кларет – все безукоризненно сервировано. На стене висит картина кисти Эдварда И. Холлидея под названием «Обед на Бишопсгейт, 41». На картине изображены пятеро братьев Хамбро за столом, на котором стоят красивые кубки и старинные серебряные чаши. Братья выглядят немного отчужденно, словно показывая, что они занимаются хоть и приятным, но не слишком важным делом.

Некоторые гости не способны поддерживать уклончивую беседу за обеденным столом в старинном торговом банке. Там говорят обо всем, кроме того, о чем в самом деле хочется поговорить, – например, как получить миллионный кредит. Разговор вращается вокруг сельского хозяйства, роз, лошадей, политики, семьи. Председатель правления выращивает розы, а заместитель председателя разводит скаковых ло-

шадей. Гость, не знакомый со странными обычаями Сити, не знает, что на всем протяжении застольной беседы его придиричиво изучают – его манеры, его одежду, его речь, его чувство юмора (или отсутствие такового), его взгляды и характер. От произведенного им общего впечатления в конечном итоге зависит, получит ли он миллион фунтов или ему откажут и потребуют ли от него залог. Так принято в торговом банке; банкирами руководит сочетание опыта и чутья, аналитического мышления и инстинкта, унаследованного у нескольких поколений проницательных и привыкших все оценивать предков. В «Хамбро» любят говорить: торговое банковское дело – не точная наука, а абстрактное искусство. Судя по всему, за обедом адепты такого искусства работают, не жалея сил. К тому времени, как дворецкий подает традиционный фруктовый кекс и выдержанный старый портвейн, обычно у всех партнеров складывается единодушное мнение относительно риска и относительно клиента.

Доверительная атмосфера, пронизанная традициями, царит на третьем этаже Hambros Bank Ltd., где находится общий зал членов правления, зал заседаний и апартаменты руководства. Здесь в изобилии темные тона, мягкие ковры, обивка красного дерева, портреты предков, старинные напольные часы... Даже лампы на столах членов правления переделаны из керосиновых.

Гость сразу же понимает, что оказался в старинном торговом банке, учреждении достойном, со славными традиция-

ми. Здесь разговаривают приглушенно. Все призвано – специально призвано – создавать впечатление: «Здесь большие деньги, но сохраняй хладнокровие, не возбуждайся».

Атмосфера в «Хамбро» отличается от атмосферы в американском банке, где все открыто для осмотра, или от швейцарского банка со спрятанными кабинками для вырезателей купонов и ничем не примечательных кабинетов за толстыми дверями. Здесь акцент делается на истории. Старый часовых дел мастер, который каждую неделю приходит осматривать и заводить напольные часы фирмы «Уиндмилл и Уайтмен», – часовщик в пятом поколении, что почти уравнивает его с нынешними Хамбро, представителями шестого поколения торговых банкиров. Старинные часы наводят на мысли о тщательно подобранном реквизите в тщательно продуманной театральной декорации; кажется, в торговых банках сознательно хранят вещи, напоминающие об их прошлом. Но дух в банке настоящий – здесь сохранился первопроходческий дух предприимчивых купцов и викингов-предпринимателей.

Над входом на третий этаж с потолка свисает модель старинного парусника. Основатель династии, Hofgaard (советник двора) Йоаким Хамбро, торговец шелками из Копенгагена, живший в XVIII в., нажил состояние с помощью парусников. По контрасту рядом с входом стоит застекленная витрина с моделью одного из самых крупных в мире дизельных танкеров, «Берге Бергесен» водоизмещением 91 875 тонн. Он больше «Куин Элизабет» и, естественно, построен на сред-

ства «Хамбро». Покойный советник двора был бы очень доволен.

Безукоризненный дворецкий в визитке и полосатых брюках, сочетающий в себе нужную степень достоинства и надменности, с таким видом принимает у гостя плащ «Берберри», как будто он подбит соболями. В приемной у входа стоит телетайп, тщательно закамуфлированный в полированном шкафчике красного дерева. Телетайпные послания, газеты, финансовые тома выстроились вдоль стены. На окнах венецианские жалюзи; свет в комнату почти не проникает. Гость видит бюст прославленного предка Хамбро, который переживал острые кризисы и выходил из них богаче, чем был прежде.

Дворецкий спрашивает, назначена ли встреча. Он держится с уверенностью, которая приходит после сорокалетней верной службы. Дворецкий здесь так же на своем месте, как старинные напольные часы. После того как гость побывает здесь несколько раз и получит невидимую печать одобрения управляющих, возможно, дворецкий снизойдет до того, что узнает его. Он помнит мрачные дни, когда в Сити бушевала паника, но никогда она не поднималась сюда, на этаж руководства. В 1926 г., во время всеобщей забастовки, когда в Сити замерла почти вся жизнь, персонал «Хамбро» встречался в отеле «Рассел»; там они тихо продолжали работать.

В начале Второй мировой войны досье и архивы банка были эвакуированы в усадьбу «мистера Джека» в Бедфордши-

ре. Вместе с архивами и досье уехали несколько старейших служащих. Каждую ночь два курьера с депешами встречались на станции метро «Кокфостерс»; один приезжал из банка на Бишопсгейт, второй – из Бедфордшира. В те страшные дни и ночи в Лондоне произошло много ужасного, но два курьера ни разу не разминулись. Они встречались на станции «Кокфостерс» и обменивались чемоданчиками с депешами. Хотя дел стало меньше, все шло как обычно.

Дворецкий неожиданно умолкает – может быть, чувствует, что и так сказал слишком много. Культ скрытности на этаже руководства в банке «Хамбро» доведен до совершенства. Когда несколько лет назад к обеду был приглашен король Швеции, об этом не знали даже представители собственной службы банка по связям с общественностью!

Два года назад на обеде в банке побывала королева Елизавета. В тайну были посвящены только члены правления и с полдюжины доверенных лиц. Королеву приняли в зале правления, а после беседы решено было устроить ее величеству маленький сюрприз. Банки – довольно скучные учреждения, полные папок, чеков и балансовых отчетов. Конечно, в банках случаются настоящие драмы, но они редко видны или слышны. Нельзя же развлечь королеву, показав ей папку с акцептованными векселями, которые составляют главный предмет в «Хамбро». Или набросок (тогда незаконченного) небоскреба компании «Пан-Америкэн» на Манхэттене, который строился также при участии «Хамбро» в ходе одной

из самых «изящных финансовых операций века».

Тогда у кого-то возникла простая, но блестящая мысль: почему бы не сложить кучку золота, серебра и платины, которая стоит ровно миллион фунтов? Скорее всего, ее величество никогда еще не видела, как выглядит миллион фунтов. Сюрприз тоже втайне собрали внизу, в хранилище. Миллион фунтов уместился в грудe слитков в три фута (около 1 м) высотой и весом в 5322 фунта (2414 кг). Сюрприз состоял из слитков золота весом 400 унций и 32 унции (11,33 и 0,9 кг), соверенов, голландских гульденов и персидских риалов; а также серебра, отчеканенного в Пекине, в городе Брокен-Хилл (Австралия), в Перу, Сан-Франциско и в Банкер-Хилл. Наверху лежали несколько фунтовых банкнотов Английского Банка.

Королеве сюрприз понравился; она с благодарностью приняла в виде сувенира крошечный, весом три унции (85 г), золотой слиток. Такие слитки называются «слитками контрабандиста». Их удобно носить в жилетном кармане и незаметно передавать из рук в руки. Стоит каждый такой слиток около сорока пяти фунтов.

Способные молодые сотрудники банка «Хамбро» излучают уверенность. Бывали случаи, когда служащих увольняли за некомпетентность, но никогда – за то, что те время от времени совершали ошибки.

– Когда что-то идет не так и ошибка обсуждается на одиннадцатичасовом совещании, часто решают покрыть убыт-

ки, – говорит один способный молодой сотрудник. – Нас призывают принимать решения быстро, хотя иногда эти решения могут оказаться неверными. В нашем деле высока конкуренция; много риска. Захватывающе! Скучно у нас не бывает. Каждый день не похож на предыдущий, и учиться приходится по ходу дела. В нашей работе есть свои преимущества: приходится решать сложные задачи, что наполняет уверенностью. В промышленности я могу заработать больше, но там не будет и вполтину так интересно.

Большинство молодых управляющих – иммигранты, которые хорошо знакомы с реалиями своих родных стран и вместе с тем понимают, как работают в Сити. Например, начальник отдела Швеции и Финляндии – молодой юрист из Швеции. Он окончил университет на родине, приехал в Лондон, работал у Ллойда, затем перешел в банк «Хамбро», где начал с нуля. Он знаком со многими молодыми шведскими банкирами и промышленниками; они вместе учились, а теперь стали его клиентами. Он говорит с ними на их языке, часто ездит в Швецию.

– Шведскому клиенту трудно меня надуть, – говорит он.

Молодой сотрудник «Хамбро», глядя на свою родину извне, часто видит больше, чем его соотечественники, которые живут в Швеции постоянно. В результате ему в голову приходят мысли, до которых не додумываются его шведские клиенты.

– Я смотрю на их проблемы так же, как американец, прие-

хавший в Европе, смотрит на проблемы в бизнесе у европейцев. Торговый банкир питается информацией, и я стараюсь собрать все доступные сведения на моей территории. Много я узнаю от самих клиентов; человек невольно говорит свободнее, когда рассказывает о себе. Часто я решаю, можно или нет доверять тому или иному клиенту, на основе чего-то неуловимого, неосязаемого.

Недавно в «Хамбро» был обычный день, довольно типичный для сотрудников банка. За день специалисты «Хамбро» решили поддержать сеть торговых центров в континентальной Европе; финансировать теплицы в Дании, английскую мебельную фирму и швейцарского кинопродюсера, за которого поручился другой банк; поддержать фирму-производителя пищевых смесей в Голландии и производителя бытовых электроприборов из Шотландии. Одному клиенту посоветовали поменять пищевые привычки французов и одобрили выпуск новой серии закусочных батончиков на родине Брийя-Саварена. Кроме того, они запланировали сооружение парковок в Германии; изучили перспективы развития сетей супермаркетов в Западной Европе; посоветовали двум крупным компаниям осуществить слияние. Кроме того, они проводили все обычные банковские операции: выдавали акцептные кредиты, выступали в роли банка-эмитента для компаний, которым требовался акционерный капитал, действовали как трастовая компания и инвестиционные консультанты, анализировали новую недвижимость, проводили

операции на товарной бирже лондонского Сити, финансировали торговлю алмазами, торговали золотыми слитками и иностранной валютой.

Скандинавская служба «Хамбро» предлагает специальные комплексные сделки для экспортеров и бизнесменов в Скандинавии, – так сказать, сделки «под ключ». Банк ведет дела с самого начала, рассматривает предварительные отчеты, покупает билеты на самолет, знакомит клиентов, обсуждает условия предоставления кредитов и предоставляет займы – в общем, «берет риск на себя».

Никаких шаблонных комбинаций не существует.

– Мы в «Хамбро» сознательно избегаем избитых методов, – говорит председатель правления банка Дж. О. Хамбро. – Мы стараемся удовлетворить все запросы, связанные с деньгами.

Риски могут быть рутинными или очень серьезными – когда банк, например, занимается развитием Исландии или развивает гидроэлектроэнергетику в Норвегии. В результате такого неортодоксального подхода активы банка за последние десять лет утроились. Судя по балансовому отчету за прошлый, 1965 год, активы превысили 214 млн фунтов стерлингов.

Банк «Хамбро» выиграл даже на том, как де Голль исключил Великобританию из Общего рынка. Неожиданно у британской промышленности возникли новые трудности, а в «Хамбро» помогают в решении сложных задач. Банк служит

мостом между странами, входящими в Европейскую ассоциацию свободной торговли, Общим рынком и миром в целом. Для того чтобы сломить лондонский торговый банк, одного де Голля мало!

Дерзкие планы на Диком Западе

Одержимость скрытностью и диккенсовские внешние атрибуты многих торговых банков иногда создают впечатление того, что «короли» стареют. Однако в глубине души они по-прежнему остаются купцами-авантюристами. Об этом свидетельствует история, которая произошла с «Хамбро» в конце Второй мировой войны. Британия тогда практически обанкротилась, и знаменитый экономист лорд Кейнс мрачно предрекал «экономический Дюнкерк». Представители прессы заклинали Сити «предотвратить катастрофу». Управляющий Английским Банком, чей образ «отца и учителя» в Сити тщательно культивируется, обратился к главам финансового сообщества и призвал их «заработать доллары» для Великобритании.

В обитом красным деревом зале заседаний «Хамбро», под строгими взглядами нарисованных предков, обсуждались смелые планы и неизвестные риски. Трудность заключалась в том, что партнеры мало что знали о Соединенных Штатах, стране, которая не входила в «империю Хамбро».

Один из нарисованных предков, Карл Йоаким Хамбро, в 1830-х гг. ездил в Америку изучать коммерцию. Американская изобретательность привела Карла Йоакима в восторг; он вернулся в Копенгаген с описанием нового способа помола муки при помощи пара. Новые познания он вскоре пре-

вратил в деньги. Одно время он даже хотел открыть банки и в Лондоне, и в Нью-Йорке. Но это было очень, очень давно.

Как правило, представителей молодого поколения семьи Хамбро посылали в Нью-Йорк. Какое-то время они проводили на Уолл-стрит, познавая тонкости международных банковских операций. Однако они не пытались больше узнать о той стране, где оказались, и не могли похвастать обширными познаниями американских методов ведения дел. Сфера влияния «Хамбро» ограничивалась Скандинавией, Грецией, Италией, Францией, Германией, Испанией, Португалией, Голландией и Канадой. В банке ничего не знали о Дальнем Востоке, Ближнем Востоке, Южной Америке. Зачем идти на риск там, куда все равно не сумеешь попасть?

Сразу же появилось множество планов, как «заработать доллары». Один из них банку «Хамбро» предложил Оуэн Слейтер, британский бизнесмен, обладавший некоторыми связями в Америке. Он предложил посылать британские товары в Штаты напрямую, через порты стран Персидского залива. Британские товары, таким образом, попадали на «широко открытый, богатый западный рынок». Ни Слейтер, ни «Хамбро» понятия не имели, какого рода товары следует посылать в США, но волшебная картина нетронутого, «широко открытого, богатого западного рынка» понравилась всем обитателям консервативного, полутемного зала правления.

Дж. О. Хамбро, чей отец тогда был председателем правления, начал обсуждать проект со Слейтером. Джослин – вы-

сокий, стройный, спокойный человек; он говорит тихо и отстраненно, как будто его почти не интересует окружающий мир. Впрочем, его манеры не способны ввести в заблуждение его друзей, которым известно: Джослина весьма и весьма интересует все, что происходит вокруг. Считается, что торговые банковские операции – подходящее занятие для английских джентльменов, возможно, потому, что почти все торговые банкиры – выходцы со всех концов света. Джослин как раз подходит под такое определение. Он родился в Лондоне в 1919 г., получил образование в Итоне, любимой частной школе семьи Хамбро, и в кембриджском Тринити-колледже, любимом колледже Хамбро (как и Бэрингов, и Ротшильдов). В годы Второй мировой войны он служил в Колдстримском гвардейском полку, любимом полку Хамбро, дослужился до майора, потерял ногу и был награжден Военным крестом. Он любит скачки, является членом «Жокейского клуба» и разводит молочных коров. Кроме того, он – нынешний председатель правления банка «Хамбро».

Знаменитые хирурги, которые пишут мемуары, подробно анализируют свои успехи, но редко упоминают операции, которые окончились смертью пациента. Наверное, такая особенность человеческой природы. Банкиры тоже не любят вспоминать об убытках. Им нравится создавать впечатление, что убытки – нечто вроде природных, стихийных катастроф, которые, правда, случаются только с другими. Но, когда я познакомился с Джослином Хамбро, который, по

словам работающих под его началом способных молодых сотрудников, оказывается «прав в девяноста с лишним процентах случаев», он сразу же сказал:

– Мы часто ошибаемся – мы теряем деньги так же часто, как и все прочие.

Я спросил, где он изучал торговое банковское дело, и Джослин, пожав плечами, ответил:

– Наверное, в Колдстримском гвардейском полку.

В его словах есть доля правды. Торговому банковскому делу в школах не учат. Знание финансов, банковских операций, экономики считается само собой разумеющимся. Говорят, что Гарвардская школа бизнеса – подходящий способ подготовиться к такой стезе. Хотя в наши дни уже не настолько оправдываются прежние слова: «важно не что ты знаешь, а *кого* ты знаешь». Итон и гвардейский полк – неплохие места для того, чтобы познакомиться со многими «нужными людьми». Современное банковское дело – занятие сложное и суровое, оно затрагивает все аспекты современных финансов. Торговый банкир больше не может себе позволить просиживать в зале правления в ожидании, пока клиенты придут к нему. Он должен сам идти к клиентам. Торговый банкир должен разбираться в способах эмиссии денег, в инвестировании, в поглощениях и слияниях; в противном случае он не выдержит конкуренции.

– Финансы сопровождали нас с самого детства, – вспоминает Джослин. – В нашем доме финансы часто обсуждались

за обеденным столом.

Как писал Бэджет: «Призвание банкира наследственное: доброе имя банка передается от отца к сыну; вместе с богатством, переданным по наследству, он получает и переданную по наследству склонность к усовершенствованию».

В конце войны, когда банк «Хамбро» решил «зарабатывать доллары», важное задание получил Джослин. В 28 лет он был «потомственным» банкиром. Его отец, грозный Олаф, тогда председатель совета директоров «Хамбро», олицетворял «старую гвардию» Сити. Джослин был другим. Торговый банкир в 1950-х гг. не мог себе позволить думать так же, как думали его предки в конце XIX в.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.