

Анатолий Сергеевич  
**Белоклоков**

## Информационное обеспечение объединения

О коммерческих банках я услышал в 1989 году, когда работал управляющим делами Госнаба РСФСР. Меня вызвал заместитель председателя Л. Н. Ребров и сказал: «Хочу посоветоваться, из Госнаба СССР поступило предложение стать соучредителями коммерческого банка. Деньги для внесения в уставный фонд банка вроде небольшие, но что это такое «коммерческий банк» и стоит ли в этом участвовать?» После небольшого обсуждения с участием других руководителей было принято решение: воздержаться от участия в сомнительном мероприятии. Как оказалось, речь шла о коммерческом банке «Виза», который все-таки был зарегистрирован в марте 1991 года (ныне это ВИП-банк). В то время мне и в голову не могло прийти, что я на многие годы свяжу судьбу с деятельностью коммерческих банков.

В середине 1991 года я решил уйти из Госнаба. Сделать это помог случай. Более 10 лет мы работали в парткоме с начальником управления кадров Госнаба В. В. Корешковым. Однажды Виктор Васильевич мне позвонил и предложил сменить работу. К тому времени он уже год трудился в Московском банковском союзе, занимаясь подготовкой банковских кадров. Ко времени нашего разговора была уже создана и Ассоциация российских банков. 27–28 марта 1991 года по инициативе Московского банковского союза, Российского банковского союза, Ленинградской ассоциации банков и Калужского банкирского дома прошел съезд коммерческих и кооперативных банков РСФСР, на котором и была учреждена ассоциация. С. Е. Егоров был избран президентом АРБ. С апреля она приступила к работе, а первое приглашение на работу в ассоциацию я получил в июне. Корешков охарактеризовал Егорова как настоящего профессионала, хорошего организатора, прошедшего школу ЦК КПСС. Я встретился с Сергеем Ефимовичем и после продолжительного разговора он предложил мне стать заместителем начальника отдела информации и рекламы. Руководителем отдела планировали взять человека — специалиста банковского дела. Потом уже я узнал, что на эту должность планировался заместитель председателя Госбанка СССР Захаров Вячеслав Сергеевич, но он был взят исполнителем вице-президентом АРБ. После исполнения в течение

**А. С. Белоклоков****1991–2000**

Руководитель отдела информации и рекламы Ассоциации российских банков (АРБ)

**2000–2003**

Исполнительный директор — руководитель департамента информации АРБ

**2003 — наст. время**

Исполнительный вице-президент АРБ

пяти лет обязанностей руководителя отдела де-факто меня утвердили начальником отдела де-юре.

В июле я приступил к работе. Мне назначили оклад в 1000 рублей. И хотя в зарплате я потерял довольно много, почти наполовину, но полное доверие со стороны руководства и новая творческая работа полностью

компенсировали эти потери.

Вхождение коммерческих банков в рыночную стихию, подверженную непрерывным изменениям, заставило российских банкиров обратить самое серьезное внимание на вопросы информационного обеспечения. Поэтому руководство ассоциации с первых дней ее создания уделяло этому направлению постоянное внимание. Основной задачей отдела было выпуск «Информационного бюллетеня», который достался АРБ в наследство от Московского банковского союза. Однако команда отдела решила поиметь и свой «гешефт». Дело в том, что банки — члены ассоциации получали бюллетень в счет взносов. А команда информационщиков зарегистрировала свою фирмочку и организовала платную подписку на бюллетень. Афера раскрылась просто — несколько банкиров пожаловались Егорову, что они заплатили за подписку, а бюллетень не получают. Раскрутили это дело. Всех уволили в тот же день. Оставили лишь Татьяну Зеленову, которая работала простым редактором.

Мне дали карт-бланш набирать сотрудников в отдел. Мне были нужны серьезные и ответственные работники, на которых я мог бы положиться. Поэтому, естественно, я обратился к бывшим моим сотрудникам на старой работе, с которыми проработал более 10 лет, и пригласил Якименко Наталью и Самыко Марину. Они работают в ассоциации до сих пор. В 1992 году в отдел пришел и мой сын Александр, проработавший у меня более восьми лет.

Сегодня трудно даже представить, что я увидел, когда начал работать в отделе информации. На всю ассоциацию

был один старенький черно-белый компьютер без принтера, учета членов АРБ практически не было, полностью отсутствовала информационная база, информационный бюллетень примитивно печатался на пишущей машинке и не издавался уже более трех месяцев, не было никаких связей с прессой и т. д. Все пришлось начинать заново, но это и привлекало. На первом этапе главными задачами отдела стали: работа по увеличению числа членов ассоциации; внедрение вычислительной техники в исполнительную дирекцию, создание и ведение компьютерной базы членов АРБ и МБС; организация информационного обеспечения членов ассоциации, организация делового сотрудничества АРБ со средствами массовой информации.

---

**А. С. Белоклоков**

---

Несколько слов об «Информационном бюллетене». Делали мы это таким образом: печатали на машинке, отвозили в ЦБ, там размножали на ксероксе, вручную конвертовали и рассылали по банкам. Банки сами информацию в бюллетень тогда практически не давали. В бюллетене было 30–40 страниц, и в нем печатались все нормативные документы Банка России (до банков другими путями они не доходили, позже это стали делать через теруправления), письма АРБ в защиту банков (хотя в Банке России при Матюхине письма АРБ даже не рассматривались, а саму ассоциацию не видели в упор). В дальнейшем бюллетень несколько раз менял свой вид и сегодня мы выпускаем «Вестник Ассоциации российских банков».

Наряду с вопросами информационного обеспечения не менее важным являлось налаживание делового сотрудничества со средствами массовой информации. Сегодня хочется добрым словом вспомнить первых журналистов, с которыми такое взаимодействие началось еще в 1991 году. Они приложили немало усилий по объективному освещению в прессе деятельности нашей ассоциации. Это — Иван Жагель («Известия»), а также Андрей Бороденков («Московские новости») и Олег Полукеев («Бизнес и банки», затем «Независимая газета»). К сожалению, последних двоих сегодня уже нет в живых.

Сотрудничество ассоциации со СМИ начиналось сложно. Достаточно вспомнить, что в ответ на приглашение на съезд АРБ в 1992 году главный сменный редактор программы «Добрый вечер, Москва» А. А. Меркулова задала вопрос: «А сколько вы нам за это заплатите?» — но уже через год на съезде аккредитовались представители более 70 средств массовой информации, и они были только благодарны за приглашение. Можно вспомнить также, как во время пресс-конференции после очередного съезда В. Н. Герасимов, возглавлявший банк «Центрокредит», призвал журналистов «писать честно, а не грязь лить на банкиров». Тут же вскочил А. Минкин из «Московского комсомольца» и понеслось: «Вы что, обвиняете журналистов в том, что они только грязь льют?» На следующий день в газете на первой полосе появилась его разгромная статья. С. Е. Егоров дал мне команду Минкина на съезды не пускать.

Что собой представляла ассоциация российских банков в 1991 году? Нужно отдать должное С. Е. Егорову, который с нуля начал создавать мощную структуру, укрепляя кадры исполнительной дирекции. Можно добрым словом вспомнить «первопроходцев» — юрист Цыпкин Генрих Абрамович, уже упомянутый Корешков Виктор Васильевич, отвечающий за банковские вопросы (кредитование, бухгалтерский учет и др.) Базаря Михаил Павлович, руководитель секретариата Шукин Александр Николаевич, хозяйственник Греков Вячеслав Владимирович, главный бухгалтер Назарова Людмила Кузьминична, секретарь-референт Корнеева Галина Борисовна, стенографистка-машинистка Карпеева Наталья Федоровна.

Два месяца нам понадобилось, чтобы наладить компьютерный учет членов АРБ. А новые банки уже шли к нам лавиной. Если в марте на съезде свое членство оформили 62 банка, то к 1 августа 1991 году членами

АРБ было уже 162 банка! И в дальнейшем, в 1991–1992 годах, а частично и в 1993 году мы в день принимали по два-три банка, бывало, что в неделю по 20–30 банков.

Чем мы их привлекали? Конечно, был полезен бюллетень. Очень они дорожили юридическими консультациями, многие банкиры прошли с помощью АРБ переподготовку и стажировку в зарубежных банках. Взносы были тогда необременительными (если не ошибаюсь, 5000 рублей). Собранных взносов вполне хватало для покрытия затрат дирекции. Помню, с какой радостью привез я первый в исполнительной дирекции принтер Epson, первый пакет «Лексикон», первую антивирусную программу и т. д. Прошло всего 10 лет, а сегодня в аппарате АРБ функционирует огромный парк мощных компьютеров, два сервера и т. д.

Хорошо помню события 1991 года — создание ГКЧП. В те годы мы арендовали несколько комнат в служебном здании Большого театра на Пушкинской улице (сейчас этого здания нет, на его месте новая сцена театра), мимо нас бегали костюмеры, артисты. Окна выходили на Театральную площадь (тогда площадь Свердлова), поэтому мы были в самом эпицентре событий. Когда мы утром приехали на работу, то увидели, как Театральная и Манежная площади заполняются военной техникой, по перелу пробегали группы вооруженных солдат. Как сейчас помню, что один из проходящих пенсионеров спросил у пробегающих солдат, что делается? А офицер на ходу ему бросил: «Отстань дед, не до тебя сейчас, сами ничего не понимаем».

В кабинете С. Е. Егорова был балкон, под ним стоял бронетранспортер. На этом балконе Сергей Ефимович давал свое интервью. Очень четко в эти дни работал совет Московского банковского союза, председателем совета которого был В. В. Виноградов, генеральным директором — С. Е. Егоров. В совет тогда входили руководители известных московских банков: Францкевич Михаил Иванович (Авиабанк), Каравдин Виктор Семенович (банк «Аэрофлот») Герасимов Владимир Николаевич (банк «Центрокредит»), Смоленский Александр Павлович (банк «Столичный»), Агапов Юрий Васильевич (Кредо-банк) и другие.

Оперативно было созвано заседание совета МБС и принято заявление в поддержку президента СССР М. С. Горбачева и против ГКЧП. Интересно, что только один член совета призывал банкиров не вмешиваться в политику и воздержался при голосовании по заявлению. К тому времени уже многие деловые ассоциации объединились в общем обращении в защиту президента СССР. И вот это заявление я печатал на компьютере для СМИ. Была организована специальная пресс-конференция. Что интересно, около 10 объединений предпринимателей подписали заявление, но один лидер уклонился — возглавляющий Союз арендаторов П. Бунич. Якобы на даче его не нашли. Более того, в прессе появилось сообщение, что он подписал письмо в поддержку ГКЧП, однако позже Бунич заявил, что подпись была поддельной. Заявление совета МБС поддержало подавляющее большинство банкиров.

---

**А. С. Белоклоков**

---

С ростом количества коммерческих банков, повышением авторитета АРБ росло и количество ее членов. Уже через год, ко второму съезду ассоциации, число ее членов достигло 465, а максимальное число членов АРБ (1094) было в декабре 1995 года.

Кстати, после завершения второго съезда случился неприятный инцидент. По его окончании в ресторане гостиницы «Москва» проходил банкет, в это время на Манежной площади проводился митинг врачей, протестовавших против политики, которая довела народ до обнищания. Каким-то образом один из корреспондентов проник на банкет и сфотографировал ломящиеся от деликатесов столы. Потом в одной из газет появились фотографии с припиской: «Вот так гуляют банкиры, когда врачи голодают».

К моменту создания АРБ в Российской Федерации уже действовал ряд отраслевых ассоциаций, организованных на базе бывших государственных специализированных банков: ассоциация Промстройбанков «Россия», возглавляемая Царегородцевым (в нее входило около 120 банков), ассоциация жилсоцбанков «Русь» (около 70 банков), ассоциация «Энергия» (около 30 банков).

Некоторые амбициозные руководители крупных банков проводили работу по созданию «своих» банковских объединений. Можно вспомнить, например, попытку создания Российской банковской лиги, в гостинице «Космос» было даже проведено ее учредительное собрание. Многие банки стали обращаться в нашу ассоциацию с недоуменными вопросами о целях создания лиги. Совет ассоциации рекомендовал коммерческим банкам воздержаться от вступления в лигу, так как практически все провозглашенные ее задачи полностью решала Ассоциация российских банков. Через год лига прекратила свою деятельность, фактически не начавшая работу, так как банки к ним не пошли.

Руководитель ассоциации «Русь» был пенсионного возраста и, как рассказывали нам ведущие специалисты ее аппарата, ничего нового он не хотел внедрять в свою работу, а банки все больше не устраивала «тихая заводь», особенно на фоне активной деятельности АРБ. Так что буквально года через два ассоциация «Русь» прекратила существование.

Потом пошла мода на создание специализированных ассоциаций. Можно вспомнить такие объединения, как Ассоциация сберегательных банков под руководством В. А. Хоркина (Межэкономсбербанк), Ассоциация ипотечных банков под руководством А. П. Иванова (Ипотечный акционерный банк), затем Аркадия Мурашова, бывшего физика и главного милиционера Москвы. Были созданы Ассоциация земельных банков и Ассоциация транспортных банков. Каждая из специализированных ассоциаций состояла из 10–30 банков. Была и попытка создать Ассоциацию малых банков с аргументацией, что этим банкам среди банков-монстров легко затеряться, им уделяют недостаточно внимания. Но и эти попытки не увенчались успехом.