

Александр Владимирович  
**Щербаков**

**Мы создавали банк  
для его участников и партнеров.  
(«Как молоды мы были, ...  
как верили в себя!»)**

Идея создания своего банка, который бы обслуживал финансовую деятельность различных коммерческих структур, уже созданных к тому времени нами, вызрела в ЦК ВЛКСМ в середине 1988 года.

В состав финансово-хозяйственного комплекса комсомола кроме республиканских, краевых, областных и районных комитетов комсомола входили три издательства, 267 газет и журналов, Высшая комсомольская школа, Научно-исследовательский центр Высшей комсомольской школы, молодежный центр «Олимпиец», 15 Домов и Дворцов молодежи, 5 всесоюзных и республиканских лагерей, 30 гостиниц, домов отдыха и молодежных лагерей, 33 музея и т. д. Всего хозяйственный комплекс включал 615 различных предприятий, учреждений и организаций 12 отраслевых профилей (и это без центров НТТМ и МЖК). Так что средства у организации были не только и не столько от сбора членских взносов, мы научились их еще и зарабатывать.

К тому времени в августе 1988 года был зарегистрирован первый кооперативный банк «Союз» из Чимкента, потом банк «Патент» из Ленинграда. Вскоре по всему Союзу пошла настоящая «банковская волна регистраций». Надо было и нам приступить к конкретным действиям.

Возникшая идея создать свой банк к тому времени обрела организационные формы подготовленного решения бюро ЦК ВЛКСМ. На счетах ВЛКСМ находились большие свободные средства, причем не бюджетные, у нас работали энергичные финансисты и хозяйственники, жадно схватывающие все новое в формирующейся еще тогда советской экономике.

Активно лоббировал и поддерживал на всех уровнях идею создания банка секретарь ЦК ВЛКСМ Иосиф Николаевич Орджоникидзе, который активно занимался вопросами работающей молодежи и сферой МЖК и НТТМ.

Все это способствовало скорейшему решению поставленного вопроса. Практическим исполнителем данного решения естественно стал финансово-бюджетный отдел.

К процессу создания банка мы отнеслись с огромной ответственностью. Еще до этого я как заведующий финансово-бюджетным отделом Управления делами ЦК ВЛКСМ много встречался с Николаем Викторовичем

## А. В. Щербаков



### А. В. Щербаков

#### 1972–1975

Младший, старший научный сотрудник Института экономики Уральского научного центра АН СССР

#### 1975–1979

Первый секретарь Верх-Исетского РК ВЛКСМ (г. Свердловск)

#### 1979–1989

Инструктор, заместитель заведующего, заведующий финансово-бюджетным отделом Управления делами ЦК ВЛКСМ

#### 1989–1993

Председатель правления, президент АКБ «Финист-банк» (первоначально Молодежного коммерческого банка)

#### 1994–1996

Председатель правления КБ «Феникс», КБ «Изумрудный

Гаретовским (сначала как заместителем министра финансов СССР, а потом и председателем Государственного банка СССР). Все нормативно-финансовые вопросы ЦК ВЛКСМ решались в Минфине. Тогда первым заместителем министра был Владимир Георгиевич Пансков, один из наиболее компетентных финансистов в министерстве, готовый от-

кликнуться на проблемы, подсказать пути их решения. Все сложные вопросы мне довелось решать именно с ним. А время было трудное, инструкции и законы тогда серьезно отставали от новых экономических веяний. Много приходилось вырабатывать самим. Серьезно с нами тогда воевали в Госплане СССР. Помню, как мы отстаивали распространение налоговых льгот «на нашу долю» в создаваемых совместных предприятиях. Соответствующее решение правительства Советского Союза было принято в 1988 году, там значилось, что «на нашу долю вложенного капитала» льготы по-прежнему распространялись.

Но вернемся к истории создания комсомольского банка. Разумеется, претендентов на то, чтобы обслуживать деньги ВЛКСМ, уже летом 1988 года было немало. На это претендовал создаваемый Владимиром Виноградовым Инкомбанк. ТОКОБанк тоже был не прочь привлечь большую долю средств ЦК ВЛКСМ в свой уставной капитал. Да и многие другие приходили к нам с подобными предложениями. Однако это не входило в наши планы. Мы прежде всего хотели обслуживать свои собственные предприятия, чтобы деньги комсомола с выгодой вращались и приносили доходы. При этом следует сказать, что финансово-бюджетный отдел Управления делами ЦК ВЛКСМ в силу стоящих перед ним задач к идеологической работе непосредственного отношения не имел. Нашей главной задачей было обеспечение финансового состояния комсомола для решения уставных задач.

Банк под названием Молодежный коммерческий банк (получивший в итоге лицензию № 42 от 5 января 1999 года, которую подписал зампред Госбанка СССР И. В. Левчук.) изначально задумывался как организация со своей широкой сетью. Позже он был переименован в «Финист-банк». «Финист» расшифровывается как финансы, инициатива, стабильность. Нам предложила такое название с «расшифровкой» одна партнерская фирма, занимавшаяся формированием имиджа компаний и рекламой.

Работать было непросто. Существовали сильные внешние противники нашей регистрации. Но вначале надо было решить вопросы прежде всего в самом ЦК. И следует сказать, что тогда у нас был хороший состав секретариата

**1996–1997**

Директор по экономике  
и финансам ЗАО «МР-Энерго»

**1997–2004**

Заместитель  
генерального директора  
по экономическим вопросам  
ОАО «Электропривод»

**1998 — наст. время**

Заместитель генерального  
директора, генеральный  
директор Московской  
энергосберегающей компании

ЦК, искусственно никто ничего не затягивал — шла нормальная работа — вокруг нового и необычного дела. В итоге в принципе все было решено в августе 1988 года. Решение бюро ЦК ВЛКСМ вышло осенью 1988 года.

Вспоминая свои хождения по коридорам Государственного банка СССР, могу сделать вывод, что общественные организации — комсомол, профсоюзы и общество «Знание» — регистрацией своих банков занялись примерно в одно время — осенью 1988 года. И судя по результатам дальнейшей работы в 1989–1993 годах, финансовый опыт Молодежного коммерческого банка оказался самым удачным среди них.

А ведь всю бумажную и согласовательную работу мы тогда сделали фактически вдвоем. Разумеется, были люди,

активно поддерживающие нас, однако реально за все при создании банка отвечал я и Николай Сергеевич Петрунькин, который тогда был инструктором ЦК ВЛКСМ в нашем отделе. Кстати, он по образованию финансистом не был, но имел удивительную хватку и проявившийся в силу необходимости талант к сочинению «бюрократически проходимых бумаг» с соблюдением всех требований. Мы фактически вдвоем и начали практическую реализацию созревшей идеи.

Поскольку толковых инструкций и нормативно-методических разработок в Государственном банке СССР тогда не было, документы для регистрации банка готовились больше по наитию, путем консультаций. В конечном счете нам зарегистрировали их почти в том виде, в котором мы их представили.

Следует отметить, что не только мы, но и сотрудники Госбанка СССР, курировавшие вопросы регистрации коммерческих банков, плохо понимали, что им следует делать. Так, А. Т. Застрожнева (заместитель начальника планово-экономического управления) откровенно стояла на осторожно-бюрократической позиции «вам надо, вы и рискуйте». Но отношение людей в Государственном банке СССР к нам в целом было хорошее, прежде всего должен за это поблагодарить Николая Викторовича Гаретовского. Да и его подчиненные относились к нам в целом уважительно. Впрочем, нормальные советские «заскорюзлые работники», которые действовали исключительно «по инструкции», нам, разумеется, тоже попадались на всех уровнях.

Первоначально наш банк был зарегистрирован как паевой. Корреспондентский счет Молодежный коммерческий банк открыл в Госбанке СССР, а потом его перевели в Главное управление Центробанка России по городу Москве.

В начале 1989 года в СССР мы сразу стали четвертым банком по капиталу (оплаченный уставной капитал был 250 млн рублей), больше было только у спецбанков: Сбербанка, Промстройбанка и Агропромбанка — те уже ворочали миллиардами рублей. Учредителей-пайщиков у Моло-

---

---

## А. В. Щербаков

---

---

дежного коммерческого банка изначально было четверо: ЦК ВЛКСМ, издательство «Молодая гвардия», ЦК ЛКСМ Украины и Союз инновационных предприятий, созданный на базе центров НТТМ (его возглавлял тогда Юрий Петрович Тимошенко). Контрольный пакет банка был, разумеется, у ЦК ВЛКСМ. Секретарь ЦК, президент союза инновационных предприятий СССР Иосиф Николаевич Орджоникидзе стал первым председателем совета Молодежного коммерческого банка. Впоследствии И. Н. Орджоникидзе стал вице-премьером правительства Москвы. Его место занял другой секретарь ЦК ВЛКСМ Николай Кузьмич Долгушкин (сейчас он член Совета Федерации РФ), затем председателем совета банка был Вячеслав Всеволодович Копьев, ныне вице-президент АФК «Система».

Реально мы начали работать в 1989 году. Какие нам нужны помещения и сколько, сразу было не очень ясно. Для начала в гостинице «Юность» ЦК ВЛКСМ нам выделил в аренду пол-этажа. Набирали на работу преимущественно людей не из комсомольской среды, а имеющих опыт деятельности в финансово-банковской сфере. Своим первым заместителем по рекомендации Н. В. Гаретовского и начальника управления по кассовому исполнению Госбюджета СССР Дмитрия Алексеевича Рогулина я пригласил Василия Петровича Абрамова. Ранее он работал начальником контрольно-ревизионного управления Госбанка СССР, человек он был уникальный. Обманув военкомат, ушел мальчишкой на фронт. Прошел войну, получил тяжелое ранение. Через всю жизнь пронес богатство своей души и любовь к людям и профессии. Опыт у него был огромный, он и порекомендовал мне взять целый ряд других высокопрофессиональных сотрудников. В результате заместители председателя правления, главный бухгалтер, начальники основных отделов имели большой опыт финансово-банковской работы. Среди них такие опытные банкиры, как Евгений Иванович Чернышев, Владимир Филиппович Лесных, Людмила Анатольевна Проскурина, Людмила Георгиевна Горохова. Весь наш штат при этом первоначально был очень невелик.

Деньги Молодежного коммерческого банка уже на второй день своей работы по рекомендации В. П. Абрамова мы разместили у В. И. Букато в Жилсоцбанке СССР. Тем самым сразу начали получать доходы на обустройство и собственное развитие. А тогда требовалось немало средств на организацию работы банка, оборудование операционного зала, компьютеризацию. Постепенно мы разрастались, наши новые сотрудники уже с опытом работы в государственных специализированных и коммерческих банках успешно справлялись со своими задачами.

Сразу начали выдавать и кредиты. Кому и как выдали первые из них, честно говоря, двадцать лет спустя я уже и не помню. Задержки с возвратом кредитов, конечно, были, но полных невозвратов не было ни разу, даже позже, в начале 90-х, уже при Ельцине. Тогда в стране ситуация в финансово-кредитной сфере была катастрофически тяжелой. Только за 1992 год денежная эмиссия выросла в 16 раз, темпы инфляции соста-

вили около 3000%. Страна вошла в полосу гиперинфляции. Только за год курс рубля к доллару США снизился в 4,5 раза. Крайне непоследовательная и противоречивая политика проводилась в денежно-кредитной сфере. С одной стороны, Центральный банк ужесточал кредитную политику по отношению к коммерческим банкам, увеличив уровень обязательных резервов до 20% и повысив ставку рефинансирования с 20 до 80%, что привело к более чем пятикратному повышению стоимости заемных средств на рынке. С другой стороны, он резко активизировал эмиссионную деятельность, которая свела на нет попытку обуздать инфляцию. В этих условиях, конечно, было сложно обеспечить стабильность банка, но нам это удавалось. Во всяком случае, до тех пор, пока я сам в конце 1993 года не ушел из банка.

Так получилось во многом потому, что мы профессионально занимались подбором клиентуры. К тому же у нас службу безопасности возглавил генерал КГБ Г. В. Добровольский, заместителем у него был Платонов Николай Владимирович, ныне полковник, возглавляющий одно из муниципальных образований Вологодской области, и мы даже получили в определенных кругах репутацию кагэбэшного банка. Но не так было в некоторых наших региональных филиалах. Как сейчас помню, сколько хлопот доставил наш филиал, обслуживающий предприятия «оборонки» в Бийске (это Алтайский край). В Екатеринбурге наш филиал также испытал большие проблемы, взяв крупные кредиты под строительство жилья. Когда произошли большие задержки с возвратностью средств в 1991–92 годах, пришлось трудно.

Банк финансировал преимущественно малый бизнес (свыше 60% от общей суммы выданных кредитов), крупные кредиты мы старались выдавать очень избирательно и только надежным партнерам.

Говорят клиенты банка. Заместитель начальника валютно-финансового управления Красноярского металлургического завода Олег Сметко: «Стержень долгосрочной инвестиционной политики «Финист-банка» — помощь эффективному и динамично развивающемуся производству. Открыв рублевый и валютный счета, а главное, предоставив значительный целевой кредит на год на льготных условиях флагману алюминиевой отрасли, банк не ошибся в выборе. Пройдет время, и приспособившиеся к рынку приватизированные гиганты промышленности станут намного рентабельнее любых коммерческих фирм. За нами и дальновидными банкирами, которые это понимают, будущее. Помогающие сильным обречены на удачу».

«Business MN» № 43, октябрь 1993 г.

Валютную лицензию мы получили уже в 1992 году. Нам помог перешедший на работу в банк Анатолий Цемянский (он до этого он работал во Внешторгбанке СССР, был председателем правления советского Ost-

---

## А. В. Щербаков

---

West Handelsbank'a во Франкфурте-на-Майне, а в 1991 году последним уходил из Госбанка СССР вместе с В.В. Геращенко). Он нам сильно помог, хотя требования были очень жесткие. Мы сразу же установили корреспондентские отношения с крупнейшими банками, среди них: Bankers Trust Co (Нью-Йорк), Dresdener Bank (Франкфурт-на-Майне), Moscow Narodny Bank (Лондон), Citibank (Нью-Йорк), Парижский Credit Lyonnais. Валютные счета были нужны не столько самому банку, сколько нашим клиентам (мы большого дохода от работы с валютой не получали), однако спектр наших операций и их сфера значительно расширились.

За год банк увеличил уставный фонд в 2 раза, валюту баланса в 3 раза, кредитные вложения — в 2,5 раза, прибыль — в 5 раз. На 40% выросло количество клиентов. Вклады населения за год выросли в 49 раз. Это означало рост доверия к банку и его стабильное положение на рынке в то тяжелое время. Доверие клиентов было всегда определяющим звеном в стратегии развития банка.

Говорят клиенты банка. Генеральный директор совместного российско-германского издательства «Квадрат» Иван Черепов: «Финист-банк» — это надежный и честно работающий банк. В условиях финансовой нестабильности он практически мгновенно проводит платежи из любой точки России. Профессионалы из «Финист-банка» превосходно ориентируются в рыночной конъюнктуре, сделав ставку на серьезных партнеров».

«Business MN» № 43, октябрь 1993 г.

Отдельно следует остановиться на создании филиальной сети банка. С этим была вначале много проблем — не было ни помещений, ни кадров. Первый филиал мы открыли в Ленинграде в 1989 году, пошли к начальнику Главного управления Госбанка по Ленинграду (В. П. Халанскому), без больших затруднений получили согласие на открытие филиала. Возглавил филиал Анатолий Иванович Васюков, бывший сотрудник ленинградского отделения Промстройбанка. Он дал обоснование о целесообразности создания филиала, договорился с группой своих будущих клиентов и решил вопрос с помещением и оборудованием. Впоследствии созданный на базе филиала Астробанк располагался на Невском проспекте.

До сих пор у нас с А. И. Васюковым сохранились очень хорошие отношения.

Создание региональных филиалов было, разумеется, сопряжено с большими затратами. Создаваемые филиалы в 1989–1991 годах были фактически нашими дочерними банками и вели самостоятельную хозяйственную деятельность при двойной отчетности. Мы же обычно давали стартовый капитал и наше имя, конечно помогали инструктивно-методически, опытные сотрудники выезжали для оказания практической по-

мощи. Возглавляли филиалы, как правило, профессиональные банковские работники либо действительно интересные и способные реализовать новое дело люди. Мы, конечно, понимали, что в нормальных условиях должны были обеспечить свои филиалы и помещением, и оргтехникой, и кадрами. Степень оперативной свободы в деятельности филиалов была довольно высока, соответственно были высоки и риски. Правда, выдача крупных кредитов филиалами производилась только на основании решения правления банка. Проблем было много, однако в итоге филиальная сеть оказалась чрезвычайно выгодной, она давала до 70% прибыли банка.

Если идти «по солнцу» с востока на запад, то филиалы у нас были, начиная с Магадана и Владивостока, по всей территории России и в ряде городов республик, входящих в СССР. В Иркутске был очень хороший филиал. В Красноярске, Омске, Томске, Новосибирске, Кургане, Казани, Липецке. На Украине были хорошие филиалы в Николаеве и Одессе. А вот в Киеве филиала «Финист-банка» не было, мы в столице Украины тогда уже выглядели иностранцами. Сильный филиал был открыт в Чимкенте. В создании наших отделений обычно активно помогали обкомы комсомола. В частности, председатель Координационного совета Московской областной организации Российского союза молодежи (РСМ) в мае 1992 года стал заместителем управляющего московского областного филиала «Финист-банка». Уже от нас он ушел вначале в банк МЕНАТЕП, а затем в «Альфа-банк». Сейчас Александр Сергеевич Абрамов — советник президента России, секретарь Госсовета. А вот Красноярский филиал возглавил инструктор социально-экономического отдела городского комитета КПСС А. М. Суворов.

Вице-президентом банка, курирующим вопросы развития филиалов, стал Владимир Владимирович Андрианов, ранее работавший вторым секретарем ЦК ВЛКСМ, прошедший большую партийную и комсомольскую школу. Вскоре после моего ухода из банка В. В. Андрианов возглавил Комитет общественных и межрегиональных связей правительства Москвы. Начальником отдела филиалов стал Юрий Александрович Шунин, в свое время сменивший меня на должности заведующего финансово-бюджетным отделом Управления делами ЦК ВЛКСМ, а ныне — один из руководителей КБ «Витязь». Это замечательные люди и специалисты своего дела. Мы по-прежнему поддерживаем дружеские отношения.

Не могу не вспомнить управляющих нашими филиалами: Курганского — Аристова Сергея Александровича, Армянского — Армена Сергеевича Давтяна, Алтайского — Якова Ивановича Кливера, Бийского — Александра Николаевича Кузнецовского, Екатеринбургского — Николая Николаевича Карасева, Иркутского — Татьяну Петровну Авилу, Магаданского — Марину Анатольевну Шелюту, Мордовского — Николая Николаевича Николаева, Московского — Майю Петровну Лобанову, Одесского — Владимира Васильевича Драгомирова, Николаевского — Андрея Анатольевича Туманика, Омского — Юрия Владимировича Ве-

---

## А. В. Щербаков

---

трова, Томского — Юрия Ивановича Герасимова, Приморского — Виктора Петровича Постоева, Тираспольского — Александра Васильевича Чебакова, Самарского — Владимира Николаевича Терехина.

Всего у нас было 24 филиала. Некоторые весьма в экзотических местах. Как сейчас помню, в Тирасполе счет казачьего войска был открыт именно в филиале нашего банка. Мы его, кстати, продолжали обслуживать и после распада СССР. Приднестровской Молдавской республике и лично ее президенту Игорю Смирнову это было большой поддержкой в самое трудное время. Из филиала в Грозном мы успели вовремя вывести документы, да и в Сухуми тоже успели не пострадать.

Republica Moldova  
Национальный Банк  
**Распоряжение № 19**

принят: 19.07.96 в действии

Исходя из приказа № 02-202 от 11 июня 1996 года Центрального банка Российской Федерации «Об изъятии банковской лицензии акционерно-коммерческого банка («Финист-банк»), в соответствии с которым выше-названный банк исчерпал полномочия, осуществлять операции по депозитам или по другим возвратным фондам в собственной стране и на основании статьи 10, третий абзац закона «О финансовых учреждениях»

**Приказываю:**

1. Изъять лицензию на осуществление банковских операций № 06014 № 13 от 10 февраля 1992 года филиала российского коммерческого банка («Финист-банк») (г. Тирасполь).
2. Настоящее распоряжение вступает в силу со дня подписания.

Президент Национального банка Молдовы  
Леонид Талмач  
г. Кишинэу, 19 июля 1996 г.

Судьба филиалов была самой различной. К примеру, в Новосибирской области на базе нашего филиала в 1991 году был создан Белонфинбанк (регистрационный № 1804 от 5 февраля 1992 года), который возглавлял Алексей Николаевич Митяшин. В Сухуми, где управляющим нашего филиала был бывший заведующий финхозотделом Абхазского обкома ЛКСМ Грузии Э. Г. Чилингаров, после августа 1991 года был создан АКБ «АРГО БАНК». Мордовский филиал, созданный в мае 1990 года, был в 1993 году преобразован в товарищество с ограниченной ответственностью «Актив-банк» и т. д.

Начал работу в первом акционерном коммерческом банке Курганской области «Зауральский бизнес» в должности вице-президента по развитию. Когда я пришел в банк, он еще был маленьким филиалом молодежного «Финист-банка» из Москвы. Работало в нем человек пять. 16 октября 1991 года он преобразовался в самостоятельный банк с капиталом



в 35 млн рублей и 3 января 1992 году получил лицензию под № 1707. Президентом банка стал молодой (чуть больше 30 лет) технарь (он окончил Новосибирский университет, по образованию программист-системотехник) Аристов Сергей Александрович, создавший за год до этого филиал на базе своего НТТМ. Научно-техническое творчество молодежи в то время было одним из легальных способов превращения комсомольских денег в частно-кооперативные. Развод с головным банком прошел по-доброму, цивилизованно и «Финист-банк» даже имел у нас небольшую долю.

Рассказ С. А. Мелехова, бывшего в 1991–1994 годах вице-президентом банка «Зауральский бизнес», из книги Н. И. Кротова «Архив русской финансово-банковской революции». М., 2006. «Экономическая летопись» Т. 2.

Еще при создании банка было решено, что мы будем классическим универсальным коммерческим банком с чисто банковскими услугами. Благодаря нашей надежности ЦБ регулярно давал «Финист-банку» краткосрочные кредиты на 2–3 месяца, мы много кредитовали. Бывало, что приходили всякие «бравые ребята», которые золото добывали в Магадане и прочее, «искушали», предлагали в них «вложиться», причем обычно пытались добиться, чтобы мы это сделали «добровольно-принудительно». Такие предложения уверенно отвергались, так как мы видели — в стране в те годы предприятия буквально за 2–3 часа полностью меняли учредительные документы, а значит, и собственников. Огромные кредитные деньги мгновенно уходили в неизвестном направлении. И ни один суд не принимал исков. Мы это сразу поняли, к счастью на чужом, а не на собственном опыте, и поэтому обошлись без серьезных потерь. Даже от фальшивых авизо мы не пострадали. Только однажды наш управляющий филиалом на Северном Кавказе создал себе и людям проблему, которую, однако, сам оперативно и успешно разрешил. Ситуация развивалась следующим образом. К нам в Москве в офис врывается группа вооруженных старших офицеров милиции из Дагестана. «Гости» показывают копию платежного поручения в адрес нашего клиента и копию фиктивной банковской авизовки, требуя немедленной выдачи документов о зачислении денежных средств на его счет и их арест. Однако выясняется, что наш клиент вовремя заподозрил нереальность перевода средств и блокировал прохождение фиктивных платежных документов. Тем не менее «гости» вели себя более чем агрессивно. Мы им говорим: «Есть ли у вас ордер на изъятие документов? И пожалуйста, уберите ваши пистолеты — у нас такие тоже есть!» В результате — после моего звонка им выдали в прокуратуре необходимый запрос, мы тут же предоставили необходимую информацию (копию — я отправил в прокуратуру). Во время второго визита это были очень вежливые люди, мы пили чай и расстались. Смысла их визита я так и не понял. В то время, мне кажется, ни один из реально действующих банкиров не остался без откровенного вымогательства, угроз и шантажа в свой адрес

---

---

## А. В. Щербаков

---

---

либо в адрес своей семьи со стороны какой-либо из многочисленных бандаитских группировок. Могу сказать, что правоохранительные органы нам всегда оказывали поддержку. Наш банк имел хорошую службу безопасности, но никогда не имел боевых формирований. Я всегда считал, что лучшая безопасность — это твое личное поведение.

Вообще в первые годы бурной банковской жизни, хотя хватало и конфликтов в нашей финансовой среде, в целом преобладала корпоративная солидарность. Тогда был создан сначала Московский банковский союз, а потом Ассоциация банков России, которую возглавил замечательный банкир и человек Сергей Ефимович Егоров, которому в октябре прошлого 2007 года исполнилось 80 лет. Мы в их работе активно участвовали. Роль «тусовки и знакомства» тут, конечно, преобладала над задачей защиты каких-то корпоративных интересов, однако нормальный поиск контактов в то время был чрезвычайно важен. В сообществе существовала взаимопомощь в нахождении клиентов, рабочие отношения между первыми банкирами обычно были очень хорошие. Информация, кто надежен, а кто жулик, циркулировала в нашей среде очень быстро, обычно с ненадежными больше никто старался не иметь дела. Опыта финансово-банковской работы у всех тогда было не много, поэтому помогали друг другу, иногда совместно финансировали клиентов. Помогали и финансово, когда могли. Когда А. Смоленский только создал свой банк «Столичный», мы дали ему сначала небольшой кредит, потом по-больше. Коллеги активно обменивались и взаимными гарантиями в пользу клиентов.

Мы рано поняли, что «реклама — двигатель торговли». Затраты на нее были тогда еще очень небольшими. Наш «бодрый хозяйственник» одним из первых начал размещать нашу рекламу. Она висела в центре Москвы на входе в московское метро «Площадь Ногина» у здания ЦК ВЛКСМ, потом аналогичную рекламу разместили на Кутузовском проспекте, расклеили на троллейбусах и автобусах. Мы показывали рекламные ролики и по телевидению. Хотя больших рекламных амбиций у нас не было, клиентура банка уже более-менее сложилась на базе широкого круга знакомых. Нужно было просто показать себе и окружающим, что есть такой солидный и надежный «Финист-банк». Разумеется, как-то подсчитывать эффект от рекламы тогда было принципиально невозможно, да никто и не пытался это сделать (впрочем, с этим и сейчас дела обстоят в России ничуть не лучше).

Наш банк являлся постоянным спонсором ряда проектов и программ: создания в Москве центра протезно-ортопедической помощи «Протезист», проведения 1-го Всероссийского фестиваля творчества инвалидов, помогали также НИИ нейрохирургии им. Бурденко, Московскому академическому театру сатиры, Международной ассоциации содействия культуре и многих других<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> В 1992 году «Финист-банк» финансирует съемку фильма режиссера Юнгвальд-Хилькевича «Мушкетеры: Двадцать лет спустя». — *Прим. авт.-сост.*

Говорят клиенты банка. Генеральный директор Ассоциации лауреатов международного конкурса им. П. И. Чайковского Андрей Щербак: «Финист-банк» не на словах, а на деле способствует росту духовного и культурного потенциала России. «Финист-банк» — первый, кто стал щедро финансировать возведение памятника Чайковскому в Петербурге, проведение серии благотворительных концертов, учредил стипендии одаренным детям и подросткам. Банкиры поддержали идею создания детского симфонического оркестра, возрождая традиции меценатства. По мнению таких выдающихся представителей музыкальной культуры, как Третьяков, Власенко, Крайнев, Шаховская, гражданственность и интеллигентность команды «Финист-банка», один из источников ее высокого профессионализма».

«Business MN» №43, октябрь 1993 г.

«Финист-банк» стал учредителем целого ряда коммерческих банков и множества предприятий и организаций. Среди них:

- Международная неправительственная организация «Российско-американский университет»,
  - Общественно-государственное объединение «Музей моды» (г. Москва),
  - Концерн «Белон» (г. Новосибирск),
  - АКБ «Белонфинбанк» (г. Новосибирск),
  - Концерн «Комплекс» (г. Москва),
  - Северо-Западное региональное коммерческое объединение «Континент» г. Санкт-Петербург),
  - Акционерное общество «Агротехсоюз» (г. Москва),
  - МП «Рамсер» (г. Томск),
  - АКБ «Астра-банк» (г. Санкт-Петербург),
  - АКБ «Молодежный коммерческий банк» (г. Ростов-на-Дону),
  - Волжско-Камский акционерный банк (г. Казань),
  - АКБ «Зауральский бизнес» (г. Курган),
  - КБ «Аяр» (г. Йошкар-Ола),
  - АКБ «Статус-банк» (г. Липецк),
  - КБ «Банк развития — XXI век» (г. Москва),
  - ОКАБ «Аргобанк» (г. Москва),
  - депозитарий Чекового инвестиционного фонда,
  - АОТ «Корпорация «Инвестиции. Работа. Финансы» (г. Москва)
- и другие.

Как руководитель АКБ «Финист-банк» я был председателем или членом совета многих из созданных организаций.

Говорят клиенты банка. Президент международного союза адвокатов «Содружество» Георгий Воскресенский: «В 1992 году мы решили с «Финист-банком», ТЭПКО «М» и Южной торговой компанией создать АО «Международный адвокатский фонд». Сегодня наша организация, объе-

---

---

## А. В. Щербаков

---

---

дияющая свыше половины коллегий адвокатов бывшего Союза, намерена работать на современной информационной базе и нуждается в материально-технических ресурсах. При этом «Финист-банк», выразивший желание финансировать еще и семинары и международные конференции адвокатов, ничего не теряет. В перспективе он может стать единым на всю страну адвокатским банком, имеющим помимо прочего блестящее правовое обеспечение. «Финист-банк» находит золото там, где другие прошли, ничего не заметив».

«Business MN» № 43, октябрь 1993 г.

Создан Союз молодых предпринимателей России. На учредительном съезде, который завершился 14 октября в Москве, приняты устав и программа союза, объединившего 28 членов, представляющих молодежное предпринимательство практически всех регионов России и работающих в основном под эгидой российского комсомола.

По уставу, главная цель организации — создание экономических и политических условий для работы молодых бизнесменов, информирование правительства республики о проблемах молодежи, участие в законотворчестве, поддержка программы «500 дней».

15 октября представители этой еще не зарегистрированной официально организации были приняты премьером России Иваном Силаевым.

По заявлению одного из трех сопредседателей союза, председателя правления молодежного коммерческого банка Александра Щербакова, основную свою задачу союз видит в создании новых рабочих мест для молодежи и подготовке высококвалифицированных бизнесменов.

Иными словами, заявил Щербаков, новая организация будет поддерживать молодежь в условиях рынка. По его мнению, осуществлению программы союза в большой мере будет способствовать создание Российского центра молодежного предпринимательства, Российской школы бизнеса, учреждение товарной биржи и Молодежной торгово-промышленной палаты.

...Как стало известно от лиц, присутствовавших на встрече, Александр Щербаков сразу заверил премьера, что ничего просить у правительства молодые предприниматели не будут и что они пришли на встречу, чтобы вместе решить, чем помочь экономической реформе. Однако, сообщив об успехах молодежного предпринимательства в республике, представители нового союза не преминули попросить у правительства поддержки и содействия. Просьбы о моральной поддержке и о «попечительстве» перешли в жалобы на высокие налоги, на невнимание местных органов власти к молодым бизнесменам.

В частности, представители «комсомольского бизнеса» считают, что их участие в различных социальных программах помощи инвалидам, пенсионерам, детям и т. п. дает им право на определенные экономические (прежде всего, разумеется, налоговые) льготы. Посему премьер-минист-

ру был передан проект постановления правительства о поддержке молодежного предпринимательства в республике, разработанный и утвержденный тем же учредительным съездом.

Комсомольский бизнес в России:  
нам от правительства не нужно ничего, кроме... //  
Коммерсантъ (Москва), 15.10.1990.

3 июля 1991 года была создана Российская ассоциация по связям с общественностью как общественная некоммерческая организация с правами юридического лица. Среди учредителей ассоциации были: Союз журналистов СССР, Ассоциация работников рекламы, ОКФП «МЕНАТЕП», Журфонд РСФСР, Секретариат ООН (Нью-Йорк, департамент общественной информации), Торгово-промышленная палата РСФСР, Российская товарно-сырьевая биржа, Московская товарная биржа, Агентство экономических новостей, Росвнешторг, Внешторгреклама, посольство СССР в США, Управление информации МИД СССР, МГИМО МИД СССР, «Финист-банк», Институт социологии парламентаризма, газеты «Московские новости» и «Сельская жизнь» и другие.

«Известия», июль 1993 г.

Вообще в те годы творилось в нашей жизни много забавного. В частности, когда мы в 1990 году переехали на Кутузовский проспект, д. 26, дом, где раньше жили Л. И. Брежнев, Ю. В. Андропов (в нем до этого располагался агитпункт, где в свое время голосовал Л. И. Брежнев). Так вот, для того чтобы получить разрешение на занятие этого зала, нужно было разрешение парткома при ЖЭКе, приходилось просить содействия в ЦК КПСС. В результате согласие сдать помещение в аренду нам дали. И мы получили под банк агитпункт со всей его атрибутикой, включающей бюсты Брежнева и Ленина. Тогда мы в том помещении впервые сделали хороший операционный зал, нормальное хранилище для денег и ценностей, что, конечно же, очень важно для нормальной работы банка с клиентами.

Также помню, как осенью 1991 года пришли к нам следователи специальной бригады Генеральной прокуратуры «деньги партии» искать. У нас действительно лежал депозит Управления делами ЦК КПСС. Мы тогда ответили гостям: «Давайте решение суда о законном правопреемнике — все немедленно исполним!» Кстати, вели они себя чрезвычайно корректно. Это были очень грамотные люди и все сами прекрасно понимали. Перед ними поставили некорректную задачу. Окрик Ельцина в сторону партии — это не закон, на страже которого и стояла прокуратура. В результате ряд банков деньги по команде перечислили на указанный счет, а вот мы и еще целый ряд банков не стали этого делать. Тогда Генпрокуратурой было принято предписание об аресте депозита Управления делами ЦК КПСС (мы были за это им глубоко благодарны, так

---

## А. В. Щербаков

---

как перестали перечислять за него проценты, просто к тому времени счета владельца депозита были закрыты). Потом пришла комиссия из Верховного Совета России от Р. И. Хасбулатова. Ее возглавлял какой-то пижонистый человек в белом костюме — требовал, чтобы мы переводили коммунистические деньги Элле Памфиловой «на социальные нужды». Многие без толку кричали-кричали, кругами ходили, претендуя «наглым наездом» на одни и те же деньги. А на депозитном счете у нас продолжали лежать 275 млн тех, советских рублей. Все в итоге так и осталось, законного правопреемника по сей день не нашлось.

На депозитные счета банка профсоюзов из партийной кассы поступило 500 млн рублей, в ТОКОБанк — 200 млн рублей, в Автобанк — 1 млрд рублей, в Уникомбанк — 500 млн, в Молодежный коммерческий банк — 150 млн, в Главмосстройбанк — 90 млн, в Станкинбанк — 50 млн, в Частпромбанк — 30 млн рублей...

Мегаполис-Континент (Москва), 03.04.1992

Коммерсантъ (Москва) от 18.11.1991 уточняет: Молодежным коммерческим банком было взято в апреле 1990 года на депозит 150 млн рублей под 6% на период до 01.91 и под 9% с 01.91 по 01.92.

Недавно лишь Главмосстройбанк из указанных в наших публикациях ранее должников выполнил волю президента и распоряжение правительства — перечислил все деньги с партийного депозита (90 млн рублей) на счет Республиканского (федерального) фонда социальной поддержки населения РФ. Другие, по сведениям фонда, продолжают как ни в чем не бывало крутить и наращивать деньги КПСС...

Объяснения руководителей банков по этому поводу фонду, в том числе и на наши вопросы, под копирку: «Банки — лишь хранители денег вкладчика. Только им, вкладчикам или их правопреемникам, можем вернуть деньги со счетов. В принудительном же порядке деньги КПСС можно изъять только на основании судебного решения или специальной поправки законодателя о бывших партийных средствах».

Валерий Руднев, Дело о финансах КПСС:  
два года параллельно официальному расследованию «Известия» вели свое // Известия (Москва), 19.11.1993.

1990 и 1991 годы мы пережили. Мы никого не подводили и не давали другим себя подводить, на чужое не претендовали и своего не отдавали. Нормально жили и нормально работали. В столкновение российских и союзных структур «Финист-банк» себя втянуть не дал, да особых «наездов» на нас не было. Правда, вынужденно прошли четыре перерегистрации за один год (сначала при переходе в акционерный банк, потом при выведении из числа учредителей общественной организации «ВЛКСМ», наконец, переводились «на учет» из Госбанка СССР в ЦБ РФ). Кстати,

никаких оснований выводить общественные организации из состава учредителей по закону не было, это был чистой воды популистский «наезд». Вспоминая те годы, скажу, что ЦБ РФ в итоге оказался намного менее профессиональным по кадровому составу, чем Госбанк СССР.

Нормального банковского законодательства практически не было и в начале 90-х годов. Инструкции сильно задерживались, что нам мешало работать. Было много непонятного и противоречивого, в частности чем в первую очередь руководствоваться — Законом о банковской деятельности или Положением об акционерных обществах, которое тогда только что утвердило правительство...

В конце 1993 года я из банка ушел. Между крупнейшими акционерами банка возникли серьезные противоречия. Была искусственно создана ситуация, когда одни акционеры во время проведения эмиссии увеличили свою долю в уставном капитале, а другим этого сделать не дали. Новые владельцы контрольного пакета решили кардинально изменить курс «Финист-банка», использовать его исключительно в своих целях. Для этого они решили принципиально изменить состав совета банка, определяющего стратегию развития. Я в ответ заявил, что в этом случае, отвечая за все, не буду инструментом в чужих нечистых руках. Куда и как пойдут деньги банка и его клиентов, мне было ясно<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> В связи с неисполнением АКБ «Финист-банк» требований федеральных законов, регулирующих банковскую деятельность, и нормативных актов Банка России, а также неисполнением своих обязательств перед вкладчиками и кредиторами, несоблюдением правил осуществления расчетов Центральный банк РФ отозвал с 13 июня 1996 года Генеральную лицензию на осуществление банковских операций у АКБ «Финист-банк». — *Прим. авт.-сост.*