

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ

Крутые 90-е

ГЛАВА ПЕРВАЯ,

в которой комсомолец Сергей Тигипко становится банкиром

Свое знакомство с **Сергеем Тигипко** в 1986 году Наталья Нападовская помнит в мельчайших подробностях. В то время она преподавала историю в Днепропетровском монтажном техникуме. А неподалеку двадцатитрехлетний Тигипко был завучем по учебно-воспитательной работе в механико-металлургическом техникуме.

«Мой коллега предложил подработку в соседнем – всего метров пятьсот – техникуме. Там преподаватель истории сломала ногу, нужна была замена. Пришла знакомиться с завучем, им оказался Сергей Тигипко – молодой специалист, только окончил вуз и отслужил в армии, весь такой красавец. Уже тогда вести с ним переговоры было... у него дар Божий», – не жалеет красок Наталья Нападовская.

Тигипко сразу предложил ей две ставки – 36 часов в неделю. Наталья не ожидала такого объема работы и принялась отказываться.

«Я говорю: “Вы с ума сошли? Это же две ставки, а у меня еще ставка в техникуме”. Но он включил все свое обаяние: “Где вы хотите читать, выберите сами аудиторию, которая вам нравится, вам с видом на Днепр или с видом во двор? Удобнее читать три дня подряд или через день?”» – вспоминает Нападовская.

Под градом этих вопросов Наталья начала колебаться. Наконец, Тигипко пустил в ход последний аргумент.

«Он смотрит на меня и говорит: “У вас такие красивые волосы!” И достает коробочку болгарского шампуня – жуткий дефицит по тем временам. Спрашивает: “Мы же с вами договорились?”» – смеется Наталья.

За полтора месяца подработки у Тигипко она теряла голос почти каждый вечер. Среди семнадцатилетних учащихся механико-металлургического техникума попадались судимые и наркоманы. Иногда приходилось быть не только преподавателем, но и воспитывать «по понятиям».

Так Наталья Нападовская выручила Сергея Тигипко. А через шесть лет, в 1993 году, Наталья стала заместителем главного редактора делового еженедельника «Приват-Ревю», а позже – первым пресс-секретарем ПриватБанка.

Еще один человек из команды Тигипко – Вадим Пушкарев. В 1988 году, в свои двадцать три года, молодой инженер попал по распределению в Украинский институт по проектированию металлургических заводов. Четыре с половиной тысячи сотрудников этого учреждения проектировали заводы по всему Советскому Союзу, а также в Ираке, Индии, Вьетнаме. В институте Пушкарева избрали секретарем комитета комсомола – 998 членов организации, районный статус. Двадцативосьмилетний Тигипко на тот момент был завотделом идеологии Днепропетровского обкома комсомола.

«Это был очень популярный молодой, как принято сейчас говорить, политик, реальный лидер, за которым тянулись. Молодежь была от него в восторге. Он умел говорить, умел зажечь», – вспоминает Пушкарев.

Сергей Тигипко пригласил Вадима и еще нескольких ребят на должность «внештатного инструктора» в обком комсомола. В 1992 году Пушкарев стал заместителем председателя ПриватБанка, ответственным за валютные операции.

* * *

Инженер-металлург Сергей Тигипко банкиром стал случайно – из-за краха советского проекта. После демобилизации из армии в 1984 году честолюбивый парень начал строить политическую карьеру в комсомоле. Сначала возглавил организацию молодых коммунистов Днепропетровского механико-металлургического техникума, где работал завучем. Затем пошел вверх по комсомольской лестнице.

«Уходить из техникума было тяжело. Серьезная должность с приличной зарплатой. Я был, по-моему, самым молодым замдиректора техникума в системе образования Министерства черной металлургии СССР», – вспоминает Тигипко. Но политика манила больше, а единственной дверью в большую политику в то время был комсомол.

В 1989 году он стал главным комсомольцем всей Днепропетровской области. Тогда это значило немало. Во-первых, правильное место: область была на особом счету – тут родился Леонид Брежнев, правивший Страной Советов в общей сложности восемнадцать лет. Город Днепропетровск вплоть до 1987 года был закрыт для иностранцев: здесь работали десятки оборонных конструкторских бюро и заводов, создавались ракеты, способные нести ядерный заряд через океан. Во-вторых, правильное время: первый секретарь обкома комсомола в то время имел полномочия чиновника областного уровня, распоряжался огромными ресурсами.

Сергей Тигипко и на этом не остановился. Вскоре он вошел в руководящие органы и ВЛКСМ, и ЛКСМУ⁴, и Компартии Украины.

Тем временем в пятидесятидвухмиллионной стране происходили тектонические сдвиги. Перестройка 1985-го, предпринимательство в 1986-м (тогда это называлось – индивидуальная трудовая деятельность). Прошло еще пять лет, и Советский Союз распался. Попытка путча в августе 91-го только ускорила центробежные процессы в пятнадцати республиках. В сентябре 1991 года ВЛКСМ самораспустился, и весь его бюрократический аппарат остался без работы.

Отношение к бывшим комсомольским функционерам изменилось во всех республиках, но особенно это было заметно в Украине. Даже в Днепропетровске Сергею Тигипко стало тяжело общаться с людьми. Ему говорили: «Прошло ваше время, пришло наше» [4]. Тигипко понял, что может полагаться только на собственные силы – никакой поддержки от компартии не было, поскольку еще в августе 91-го по решению президиума Верховной Рады Украины сама партия оказалась под запретом [32].

«Пришлось все начинать сначала. Я очень наивно поразмыслил и подумал, что раз рыночная экономика, значит, пойду в самый центр этой рыночной экономики – буду заниматься банками», – поясняет свое решение Сергей Тигипко.

Но где учиться банковскому делу? Потратить несколько лет жизни на образование советского образца, заточенное под плановую экономику, – не вариант. Госбанки также не подходили, поскольку не были банками в современном понимании. Скорее, это были огромные расчетные центры

⁴ ВЛКСМ – Всесоюзный Ленинский коммунистический союз молодежи; ЛКСМУ – Ленинский коммунистический союз молодежи Украины.

при министерствах. Оставалось самообразование или работа в первых коммерческих банках, которые только-только начали появляться.

Вадим Омельченко, знакомый Тигипко с 1988 года, а с 1993-го – заместитель председателя ПриватБанка по безопасности, вспоминает: «У Сергея всегда под мышкой были учебники. Он часами просиживал в библиотеке, штудирюя литературу, посвященную банковскому делу, страховому делу и всему, что связано с финансами. Он очень много времени потратил на самообучение».

В октябре 1991 года знакомый по комсомолу устроил Сергея Тигипко заместителем председателя правления небольшого в масштабах страны, но значимого для города кооперативного банка «Дніпро». Тигипко занимался развитием сети этого банка: подыскивал помещения, брал их в аренду, ремонтировал и открывал филиалы. Довольно быстро Сергей понял, что этот бизнес может работать лучше. Он пришел к председателю правления и предложил занять его место.

«Глава банка сказал, что я сумасшедший. В ответ я сразу же подал заявление об увольнении – оно было заранее готово», – говорит Тигипко.

К тому времени он уже твердо решил открыть собственный банк, однако в одиночку повернуть авантюру было невозможно – нужны были единомышленники.

«Осенью тысяча девятьсот девяносто первого года я встретил Тигипко в районе Оперного театра, – вспоминает Вадим Пушкарев. – Он сказал: будем создавать банк. Мне тогда, в общем-то, было все равно – что банк создавать, что на Луну лететь. Энергии хватало, желания проявиться, реализоваться – тоже».

Сергей Тигипко, Вадим Пушкарев и еще несколько молодых людей начали собирать пакет документов для регистрации банка, искать помещение. Всего в команду входило восемь-девять человек. Причем юриста не было. В то время для подобной операции требовались связи, а не юрист, и связей у бывшего комсомольского функционера было более чем достаточно – его знал, наверное, каждый второй горожанин.

«Помню, как мои знакомые остановили меня возле кофейни и спросили, куда я иду. Долго смеялись, когда ответил, что несу документы на регистрацию банка», – рассказывал Тигипко в одном из интервью [12].

Не хватало «мелочи» – денег для уставного капитала. По законодательству того времени нужно было вложить минимум 5 млн карбованцев, или

чуть меньше 50 тысяч долларов по тогдашнему курсу. И хотя карбованец уже начал обесцениваться, таких денег у молодых людей не было [45].

Нужны были инвесторы. Работая в банке «Дніпро», Сергей Тигипко заметил двух молодых предпринимателей – Леонида Милославского и Алексея Мартынова. В дорогих костюмах, рубашках и галстуках, они приходили в банк за кредитами. Тигипко работал в другом отделе, поэтому по работе с ними не сталкивался, но навел справки и убедился, что у Милославского и Мартынова могли быть миллионы на открытие собственного банка: они хорошо зарабатывали на импорте дефицитных товаров – компьютеров, ксероксов, заправок для ксероксов. Офис этих бизнесменов располагался буквально в соседнем здании.

«Пошел к ним практически наобум. Просто узнал, где они находятся, кто они и что они, понял, что это молодые амбициозные бизнесмены, хорошие продавцы. Наверное, это было очень самонадеянно. Но мне повезло», – рассказывает Сергей Тигипко.

Леонид Милославский, Алексей Мартынов и их партнеры Игорь Коломойский и Геннадий Боголюбов выслушали Тигипко и взяли тайм-аут на несколько дней, чтобы принять решение. Все были за, кроме Коломойского.

«Ни один из нас, кроме Тигипко, не понимал, что такое банк. Но мы внутренне понимали, что нам для развития каких-то проектов понадобится собственный инструмент финансирования и привлечения денег», – говорил Мартынов [9].

«Я ничего не понял тогда, но интуитивно почувствовал, что идея хорошая», – почти теми же словами вспоминал Боголюбов [10].

Коломойский не понимал, зачем тратить деньги на создание собственного банка, если можно пользоваться услугами других. Но его удалось переубедить, пообещав вернуть деньги сразу же после процедуры регистрации. Так и произошло: учредители получили кредит в размере уставного капитала на очень долгий срок сразу же после создания ПриватБанка. Уставный капитал банка составил 50 млн карбованцев [4].

Еще одна интрига – где акционеры взяли деньги. Тигипко уверен, что у бизнес-квартета были свои накопления. Но один из бывших сотрудников банка «Дніпро» говорит, что компания Милославского и несколько ее дочерних структур взяли в этом небольшом банке кредит, а после нескольких операций внесли деньги в уставный капитал нового банка. Проверить его слова сегодня не представляется возможным.

Закон прямо запрещал вносить в уставный капитал банка кредитные средства. Однако Национальный банк в то время не мог проконтролировать происхождение денег. Что касается кредитования ПриватБанком акционеров, то ни механизмов контроля, ни строгих ограничений на этот счет не было. По такой же схеме создавался, например, карманный Почтовый банк Министерства связи Украины, которое курировало Укрпочту и Укртелеком. Уставный фонд Почтового банка был выведен в виде беспроцентных кредитов сразу же после его регистрации [11]. Этот банк так никогда и не заработал – буквально через год после его создания обслуживать почту начал банк «Аваль».

В 1992 году украинский банковский регулятор только формировался. Не было инструкций для коммерческих банков, не существовало даже правления Нацбанка. Управление банковского надзора было создано только в апреле 1992-го. И свою деятельность оно начало с разработки нормативной базы [46].

ПриватБанк, зарегистрированный 19 марта 1992 года, с первых дней действовал по принципу «Что не запрещено – то разрешено». А если вдруг запрещено, то сколько банк потеряет, нарушив запрет, и сколько потеряет, оставаясь законопослушным? Возможно, выгоднее нарушить запрет и уплатить штраф, если его уличат в нарушениях, оставив при этом конкурентов позади.