

**Виктор Петрович
Халанский**

Центральный банк был создан за 29 секунд

Кризис, который перманентно переживает банковская система России, во многом препятствует объективной оценке пятнадцатилетней истории воссоздания и развития отечественного коммерческого кредита. Глубоко укоренившаяся со времен командно-административной системы привычка искать «персонально ответственного» за нынешние неудачи нередко выдвигает в первые ряды «обвиняемых» именно тех, по чьей инициативе и началось реформирование системы государственного кредитования централизованно планируемой экономики.

Думается, более внимательный и беспристрастный взгляд на условия, в которых возникли и начали развиваться первые отечественные коммерческие банки новой России, поможет гораздо правильнее расставить акценты, а это, в свою очередь, будет способствовать эффективному поиску путей выхода из нынешней непростой ситуации.

Необходимость перестройки, реструктуризации банковской системы ощущалась уже в конце 1986 — начале 1987 года. Все видели, что она построена под централизованную экономику, до предела централизована, сдерживает всякую экономическую мысль, по существу закрывает дорогу переходу на современные методы хозяйствования.

Документы о реформировании банковской системы готовились и Госбанком СССР, и Социально-экономическим отделом ЦК КПСС. В их подготовке принимали участие научные подразделения Академии наук СССР, специалисты из отраслевых институтов. Велась большая и целенаправленная подготовительная работа.

Так, к нам в Ленинград, где я в то время работал управляющим городской конторой Госбанка СССР, приезжал заведующий сектором финансов экономического отдела ЦК КПСС Владимир Алексеевич Хоркин, привёз очень широкий спектр предложений по реформированию банковской системы. Мы с ним ездили в отдельные банки, знакомились на месте с их работой, собирали совещания банковских работников, информировали их об имеющихся предложениях, советовались.

Виктор Петрович Халанский



Виктор Петрович Халанский

1985–1987

Управляющий Ленинградской городской конторой Госбанка СССР

1988–1990

Заместитель председателя Промстройбанка СССР

1990–1996

Начальник Главного управления Банка России по Ленинграду (Санкт-Петербургу)

1996–1997

Советник Банка России при Главном управлении Банка России по Санкт-Петербургу

1997–2000, 2002–2003

Заместитель председателя правления банка «Викинг»

2000–2001

Председатель правления Петербургского социально-коммерческого банка

2003 — наст. время

Директор Санкт-Петербургской банковской школы (колледжа) Банка России

Во время этой деловой поездки Владимира Хоркина был ряд совещаний банковских работников и ученых, работала специальная группа. Итоговый документ предложений банкиров обсуждался с советским и партийным руководством Ленинграда.

В это же время, в первом полугодии 1987 года, большая группа специалистов Стройбанка СССР во главе с его председателем Михаилом Семеновичем Зотовым также готовила предложения по реформированию банковской системы СССР.

Специалисты Стройбанка СССР включались в целый ряд делегаций, знакомившихся с постановкой банковского дела за рубежом, привозили из поездок богатый материал, который затем внимательно изучался с учётом возможности применения зарубежного опыта в наших условиях. Итогом этих усилий явился документ, содержащий рекомендации по реформированию банковской системы.

Тот факт, что именно этот документ лёг в основу решений июньского (1987 года) пленума ЦК КПСС по внесению изменений в существовавшую банковскую систему, во многом объясняется, конечно, личной энергией Михаила Семеновича Зотова, его умением аргументированно доказывать свою точку зрения. К счастью, мне повезло несколько лет поработать рядом с этим выдающимся руководителем, банкиром высшей пробы. Я много о нём слышал в нашем городе, в основном положительного.

После очередного «ленинградского» дела энергичный начальник управления денежного обращения Госбанка СССР был направлен в Ленинград для руководства региональной конторой Госбанка СССР. Это были счастливые годы

(1947–1952) для банковской системы города. Здесь о нём ходили и ходят легенды, положительные в большинстве.

М. С. Зотов, будучи председателем Стройбанка СССР, имел большой авторитет в ЦК КПСС и лично у Николая Ивановича Рыжкова. Но годы берут своё, часто они многих пугают, что порой приводило и приводит к

неправильным решениям государственного уровня. Естественно, будучи основным идеологом официально утвержденной новой банковской системы СССР, Зотов полагал, что он её и возглавит. Но когда Михаил Семенович узнал, что он возглавит только Промстройбанк СССР, то многое поставил с ног на голову, сумел в окончательной редакции материалов июньского пленума ЦК КПСС переместить функции вновь создаваемых государственных специализированных банков и Госбанка СССР, лишив последний большинства общепринятых в мировой практике конкретных рычагов регулирования банковской системы страны. Только с утверждением в декабре 1990 года законов о Центральном банке Российской Федерации и Госбанке СССР этот баланс был в основном восстановлен. Потребность в создании «монстров» в лице госпецбанков аргументировалась необходимостью интеграции их в систему текущей экономико-финансовой деятельности предприятий. Специализация этих банков по отраслям мотивировалась тем, что это облегчит банкам задачу более жёсткого контроля за экономикой предприятий через режим краткосрочного кредитования, а также повышение эффективности кредитования капитального строительства.

Другими словами, специализированные госбанки должны были взять на себя функцию контролера за экономической эффективностью хозяйственной деятельности предприятий и организаций, готовя тем самым почву для перевода всего народного хозяйства на хозрасчётную основу, или, как тогда было модно, на самоокупаемость.

Ощущалось, что это временное, промежуточное решение. Потому что в ходе этой реструктуризации был резко занижен правовой и вообще деловой статус Госбанка. То, что специализированные банки получили название и статус государственных, подчеркивало, что тем самым им как бы передавались многие функции, которые в принципе должны всегда оставаться у Центрального банка страны, чтобы он осуществлял регулирование банковской системы.

На мой взгляд, для Госбанка СССР период с 1988 по конец 1990-го — начало 1991 года, когда практически осуществился переход к двухуровневой банковской системе, был самым тяжёлым. Ему не только не оставили нужных функций, но и резко ударили по его кадрам. Люди ушли в спецбанки, работников в Госбанке осталось мало.

Занижение роли системы Госбанка было одним из больших минусов проведенной реорганизации. Чувствовалось, что в ближайшее время будут сделаны какие-то новые шаги по приближению банковской деятельности к реальной экономике, по снижению уровня бюрократизации кредитной системы. Вот этим новым шагом и стало появление коммерческих банков. Михаил Семенович Зотов, опытейший банкир, создав систему спецбанков, чувствовал, что она не доработана, идея приближения банка к пред-

приятию не доведена до конца. Было вполне логично поэтому, что именно он же и выступил инициатором создания в стране системы коммерческих банков.

В это время (с октября 1987 года) я организовал и возглавил подразделение Промстройбанка СССР по Ленинграду и Ленинградской области. И вот ещё не закончились организационные трудности (в основном в части межбанковских расчётов) становления новой банковской системы государства, как Зотов буквально с апреля 1988 года возглавил работу по созданию коммерческих банков.

Центральный аппарат Промстройбанка СССР и его региональное звено по Ленинграду и Ленинградской области готовили учредительные документы первых коммерческих банков. Михаил Семенович лично ежедневно контролировал эту работу, подчеркивая её первоочередность. Я принимал участие в ней на начальном этапе (14 апреля 1988 года постановлением правительства СССР я был назначен заместителем председателя Промстройбанка СССР — начальником управления по финансированию и кредитованию машиностроительного комплекса СССР).

Важно подчеркнуть, что во многих регионах страны, особенно в Ленинграде и Москве, в это время развернулась работа по совершенствованию хозяйственного механизма. Инициатива шла снизу, с регионов, а поддержка её была на уровне ЦК КПСС и правительства страны при сопротивлении основных союзных министерств. Появляется Закон о деятельности государственных предприятий. Создаются первые Межрегиональные государственные объединения (МГО): в Ленинграде МГО «Технохим» и «Энергомаш», МГО «Квант» Ю. В. Скокова в Москве.

Предприятия, включенные в МГО, выводились из состава союзных министерств. МГО включались отдельной строкой в народнохозяйственные планы, и их работа координировалась соответствующими бюро при Совете министров СССР, которые возглавлялись заместителями председателя Совмина СССР.

При МГО организуются коммерческие банки, которые регистрирует правление Промстройбанка СССР. Первые появляются в июне 1988 года, начало положил Ленинградский инновационный банк. Помню, как генеральный директор объединения «Электросила», начальник МГО «Энергомаш» Б. И. Фомин не хотел создавать банк, — пришлось убеждать, что банк станет не его контролером, а его помощником. Случайно председателем Ленинградского инновационного банка стал А. А. Агаян, он пришёл на заключительное организационное совещание вместо уехавшего отдыхать кандидата на руководство, Зотов тут же сгоряча и назначил его председателем. В результате, этот коммерческий банк и был первым банкротом в Ленинграде.

Удивительное было время: с Госбанком не считались, спецбанки являясь государственными, были уверены, что тоже имеют все полномочия. Практически во всех республиках Союза при содействии республиканских контор Промстройбанка СССР появляются коммерческие банки, в основном инвестиционные и инновационные. Таких банков было создано не менее 40! Так появился и Автобанк, я был членом первого его совета директоров, представляя интересы Промстройбанка. Ездил я и в Тольятти, создавать АвтоВАЗбанк. Пять дней провёл там, собрание акционеров проводили четыре часа — с трудом убедил учредителей, что им нужен банк! Все председатели первых коммерческих банков собирались М. С. Зотовым на Тверском бульваре в здании Промстройбанка каждую субботу, им помогали, учили, обсуждали предложения. Михаил Семенович уделял своему детищу и время, и любовь.

Руководство Госбанка СССР (Н. В. Гаретовский) тем временем тоже приступает к работе по лицензированию коммерческих банков. 26 августа 1988 года заместитель председателя Госбанка СССР, уважаемый банкир Вячеслав Сергеевич Захаров подписывает лицензию №2 кооперативному банку «Патент» (Ленинград), правопреемником которого в 1991 году становится Коммерческий акционерный банк «Викинг». Лицензию Госбанка СССР №1 получает коммерческий банк «Союз» (г. Чимкент, Казахстан). Коммерческие банки, учрежденные правлением Промстройбанка СССР (их было более 40), начинают перетаскивать на лицензирование в Госбанк СССР. Мы упираемся, руководство Госбанка СССР проявляет твердость, и зарегистрированные правлением Промстройбанка СССР коммерческие банки всё же идут за получением лицензий на банковскую деятельность в Госбанк СССР, но получают её с номерами значительно более поздними, чем их регистрировало правление Промстройбанка СССР. Всё новое, как всегда, рождается в муках, часто вызванных разногласиями среди чиновников.

Первые банки создавались с большим трудом, потому что коммерческую структуру приходилось формировать в рамках командно-административной системы с её жёсткими нормативами и регламентациями.

Трудности эти усугублялись тем, что кадров, подготовленных к коммерческой банковской деятельности, просто не было. Ставили на эту работу лучших, самых инициативных специалистов. Было у нас в Ленинградском управлении Промстройбанка всего четыре бухгалтера с высшим экономическим образованием, так вот их всех направили на работу в коммерческие банки. В один из банков я, например, своего зама отпустил, Леонида Петровича Талмача. Сейчас он вот уже много лет (с 1991 года) руководит Национальным банком Молдовы.

Каждое министерство начало быстро создавать коммерческие банки. Мы в Промстройбанке почувствовали, что рушится вся существующая си-

стема централизованного кредитования и нам приходится выпрашивать себе права, которые коммерческие банки сами берут с бою.

Михаил Семенович очень поддерживал коммерческие банки, созданные в системе Промстройбанка, но как только их перевели в систему Госбанка, его отношение к ним резко изменилось. Дело в том, что мы оставались в системе государственных банков, все наши действия были строго лимитированы, а коммерческие банки получили полную свободу, и они могли в то время делать абсолютно всё, чего государственный банк делать не мог. Руки у них были развязаны. Это было не только явное преимущество. В этом уже тогда просматривалась определенная опасность.

Короче, в 1988–1990 годах мы от поддержки коммерческих банков перешли к попыткам поставить их под контроль, чтобы надзор за ними осуществлялся пожестче, так же как и в государственных спецбанках.

Интересный случай был с Инкомбанком. Однажды я узнал, что у меня на Тверском бульваре, 13, на 4-м этаже, где размещалось управление кредита машкомплеса СССР, в пятницу, в 19 часов, после работы было проведено учредительное собрание коммерческого банка. Организатором был мой сотрудник, экономист Владимир Викторович Виноградов. Зотов тогда был в коротком отпуске. В понедельник мы с секретарем парторганизации Валерием Мишиным сидим и размышляем, как коммунист Виноградов позволил себе, не посоветовавшись, провести такую диверсию. С Владимиром Викторовичем у меня были нормальные отношения, я даже хотел его сделать главным экономистом, но «дамы» из управления воспротивились.

До получения постоянной квартиры я даже жил с ним в одном доме Промстройбанка в Ясенева. Вместе с большим числом тараканов. Виноградов в понедельник на работу не явился, это нас ещё сильнее задело. Мы прогульщику предложили выбор: либо строгий партийный выговор с занесением в учётную карточку (хуже только исключение из партии), либо увольнение по собственному желанию. В 1988 году Владимиру Викторовичу увольнение показалось меньшим злом. Хотя потом у меня с Виноградовым были нормальные отношения. Я ему помогал в развитии банковского бизнеса в Ленинграде.

Виноградов В. В. Заявление о моём увольнении принял В. П. Халанский и положил в стол, предложив ещё подумать. Но я был непреклонен, и Виктор Петрович не стал меня мурожить (хотя мог), вскоре подписав заявление. Так что его я считаю одним из прародителей Инкомбанка. В дальнейшем мы часто встречались, особенно когда я безуспешно два или три раза пытался в Питере открыть филиал Инкомбанка. Дело в том, что мэр города А. А. Собчак решил, что в Санкт-Петербурге будут только дочерние банки, а филиалов не должно быть. Вот такой либерал, рыночник и демократ! На

дочерний банк капитала нам явно не хватало. С нас требовали письменного обязательства о преобразовании филиала в дальнейшем в дочерний банк. Мы его давать не хотели.

Где-то к середине 90-го года в Союзе было уже 270 или 280 коммерческих банков. Чувствовалась их масса. Они много давали нового, косвенным образом помогали и государственным спецбанкам несколько расширять свои права. Одним из важнейших шагов в этом направлении, сделанным под непосредственным влиянием деятельности коммерческих банков, было повышение окладов работникам государственных банков.

До появления коммерческих банков оклады госбанковских служащих были очень низкие. Это определяло во многом и их кадровый состав, и уровень его квалификации. В 1987 году в Ленинграде, например, среднемесячная оплата банковского служащего составляла 134 рубля, то есть более чем в полтора раза ниже среднемесячной зарплаты по региону. Поэтому мужчины, которые оканчивали экономические вузы, не могли даже отработать в банке положенные по распределению три года, они отпрашивались, просто убегали с работы, и мы знали, что в банк в основном идут женщины и мужчины-инвалиды.

Но когда пошёл процесс создания коммерческих банков, многие из этих людей, которые за зарплатой уходили на предприятия реальной экономики — в промышленность, строительство, — начали возвращаться. Это был хороший перелив кадров, так как это были банкиры, которые поработали на конкретных предприятиях и после этого пришли обратно в банк.

В становлении двухуровневой банковской системы России большую роль сыграли Ассоциация российских банков (АРБ), Московская и Санкт-Петербургская ассоциации коммерческих банков. АРБ с момента её создания отличается постоянным стремлением к сотрудничеству с Центробанком и разумным, обоснованным противостоянием в интересах защиты законных прав коммерческих банков по жизненно важным проблемам деятельности последних.

Другими словами, с 1988 по 1991 год в банковской сфере шли весьма сложные, хотя и противоречивые, но во многом интересные и перспективные процессы. Примером последних, в частности, явился переход на систему межбанковских расчётов через корсчета, то есть систему, свойственную коммерческим банкам.

В то же время развивались и процессы, направленные не столько на трансформацию, сколько на развал существовавшей государственной банковской системы. Весьма примечательно, что внешне выглядевшие весьма прогрессивными и демократическими мероприятия нередко проводились в жизнь средствами именно командно-административного нажима.

В мае 1988 года вышло известное постановление о развитии кооперации, наделявшее кооперативы очень большими правами. Я прекрасно помню, сколько после этого возникло проблем. Если, например, пришёл кооператор в государственный специализированный банк и попросил ссуду, а ему отказали, он прямиком шёл в исполком или горком партии. Соответственно, банкиров каждую неделю вызывали «на ковер» и, как говорится, «давали по мозгам».

Помню, что каждую пятницу я собирал руководителей всех своих тридцати промстройбанковских отделений, и каждый должен был доложить, сколько к нему за неделю приходило кооператоров по вопросам учреждения предприятия, открытия счетов в банке, выдачи кредита. Если в чем-то им было отказано, руководитель отделения должен был мне представить соответствующее письменное объяснение и справки, потому что вечером в пятницу или в субботу я попадал на городской «ковер» — в горком партии или в исполком и держал отчёт.

Бесполезно было объяснять, что ссуды чаще всего просились без залога и вообще какого-либо обеспечения. Все прекрасно понимали, что при определенной настойчивости тот же кооператор обратится в более высокие «верха» и нужную ему ссуду выбьет. Потребовалось несколько месяцев, чтобы убедить партийные и советские органы, что от законов кредитования нельзя отходить и что, если человек желает заняться делом, он должен заложить под кредит свою квартиру или дом. А вначале это был какой-то дикий, ничем не сдерживаемый и никем не управляемый кредит. И конечно, с известным «результатом».

Потом началась практика организации СП. Только в нашем городе их было создано более 8000. Они большую помощь оказали в восстановлении внешнеэкономических связей, но они же и многие предприятия развалили. Потому что многие организовали эти СП как кооперативы руководителей или их ставленников при своих предприятиях и там сложно было разобрать, где это работа государственного предприятия, а где кооператива.

Так у нас появились первые и довольно многочисленные люди «с деньгами», которые потом приняли самое активное участие в приватизации.

Возвращение в Ленинград

В 1990 году я решил вернуться домой, в Ленинград. Впервые в городе я оказался 19 августа 1955 года, когда приехал сюда поступать в Инженерно-экономический институт им. В.М.Молотова. По окончании института работал в объединении «Электросила», где за 19 лет прошёл путь от нормировщика на механическом участке до заместителя генерального директора по экономическим вопросам.

В 1976 году защитил кандидатскую диссертацию по ценообразованию. Региональную экономику познавал, будучи в течение 3 лет начальником отдела плановой комиссии Ленгорисполкома. С 1981 по 1985 годы я был заместителем заведующего экономическим отделом обкома партии. Практически обеспечивал работу подотдела банков, статистики, Ленглавснаба и вообще играл роль главного экономиста обкома партии, то есть Ленинграда и Ленинградской области. Потом возглавлял городскую контору Госбанка СССР. Кстати, именно тогда у меня был самый большой в жизни пост, хотя и общественный, — я был председателем Ревизионной комиссии обкома КПСС, что приравнивалось к секретарю обкома. Следует учесть, что первый секретарь обкома КПСС — Г. В. Романов был членом Политбюро, а впоследствии Ю. Ф. Соловьев — кандидатом в члены Политбюро КПСС. Тогда мы активно работали с А. Б. Чубайсом, при этом экспериментировали. Он считал меня даже своим учителем, приглашал впоследствии в Москву принять участие в приватизационных процессах. Но здесь наши пути разошлись, я сказал ему, что в том виде, в котором он задумал, приватизация приведет к разрыву экономических связей, развалу экономики страны.

Тогда же в комиссию по экономическим экспериментам я ввёл и юриста Анатолия Собчака. Он активно и полезно там работал, стал членом партии.

В январе 1990 года В. В. Геращенко — председатель Госбанка СССР — мой перевод в Ленинград поддержал. Олег Михайлович Тарасов (практически первый председатель Центрального банка новой России) назначение подтвердил.

Однако мой переезд в Ленинград оказался под угрозой. Зная мой принципиальный характер, ряд вновь испеченных коммерческих банкиров Питера решили меня в город не пускать. В первую очередь это Ю. И. Львов из Ленбанка (система Жилсоцбанка), В. А. Шорин из Сбербанка и мой друг В. Г. Семёнов из Промстройбанка. Они давили на Ленгорисполком, и он не давал официального согласия на мой приезд.

Надо было действовать решительно. В Москве в гостинице «Украина» я встретился с заместителем председателя Ленгорисполкома Алексеем Алексеевичем Большаковым и его первым замом Валерием Радченко, моим другом. Не дают прямого ответа! Думают!

После майских праздников еду в Ленинград сам. Прихожу в свой родной Промстройбанк к Владимиру Гавриловичу Семёнову и ультимативно его прошу: «Звони Большакову, проси его принять тебя. А я присоединюсь! Будем решать вопрос». Деваться Володе было некуда, и Большаков тоже соглашается на моё назначение, подписывает вызов в Ленинград.

Летом происходят драматические события — председателем ЦБ России назначают д. э. н., профессора Г. Г. Матюхина. На Верховном Совете России

Виктор Петрович Халанский

Центральный банк был создан за 29 секунд, а потом более года он находился в конфронтации с Госбанком СССР. Зампред ЦБ России Валерий Александрович Саванин — один из немногих, кто последовательно старался сделать отношения между банками нормальными, рабочими. Честь ему и хвала. В целом положительную роль играла и главный бухгалтер (позже тоже зампред) Лидия Михайловна Алякина. Она сделала много для упорядочения расчётов.

Матюхину я так же отдаю должное. Его привлекли в самый сложный период развития республиканской банковской системы. Надо было откалываться от махины Госбанка СССР и обеспечивать независимость Банка России. Его можно критиковать, что он чистый ученый. И это правда. Его книги о кредитных деньгах действительно серьезные. Но он сделал большое дело — обеспечил политическое решение становления ЦБ РФ. Своё дело он сделал.

Для окончательного решения о моём назначении в Ленинград требовалось решение правления ЦБ РФ. Оно прошло 7 сентября 1990 года. Спецбанки на Житной улице (тогда Банк России) не любили, и я боялся, что меня завалят. Однако опасения не оправдались и утвердили меня единогласно. Уже 11 сентября А. А. Большаков представлял меня банковской общине Ленинграда в качестве начальника территориального управления Банка России.

Итак, 90-й год и ближайшие к нему годы были периодом очень большой и важной организационной перестройки банковской системы. Создавалась в массовом порядке система коммерческих банков. Центральному банку надо было отладить систему надзора, регулирования их деятельности, решить вопросы расчётов. Этот организационный этап был, несомненно, решающим. В Ленинградском городском управлении был создан отдел по формированию коммерческих банков и координации их деятельности, который рассматривал документы, связанные с регистрацией и лицензированием деятельности кредитных организаций и осуществлял контроль за соблюдением правил регулирования деятельности кредитных организаций. В октябре 1990 года этот отдел был преобразован в Управление по работе с коммерческими банками.

В середине 90-х годов в связи с отзывом лицензий на совершение банковских операций у ряда коммерческих банков возникла необходимость осуществления контроля за их ликвидацией. В условиях недостаточной нормативно-правовой базы практика взаимодействия Управления по надзору с конкурсными управляющими и членами ликвидационных комиссий, участие в заседаниях арбитражного суда способствовали приобретению опыта сопровождения ликвидационных процедур, который впоследствии

широко использовался Банком России при формировании соответствующих нормативных документов. Сотрудники Главного управления принимали участие в деятельности трёх временных администраций, назначенных после отзыва у кредитных организаций лицензий, а также работали в качестве представителей временных администраций в филиалах иногородних банков с отозванной лицензией. <...>

Выполняя функцию кредитора последней инстанции для коммерческих банков, Центральный банк Российской Федерации в 1992 году осуществлял рефинансирование банков путем предоставления им целевых централизованных кредитов. Централизованные кредитные ресурсы предоставлялись коммерческим банкам на основании решений Правительственной комиссии по вопросам финансовой и денежно-кредитной политики.

Главным управлением Банка России по Санкт-Петербургу в 1992 году централизованные ресурсы были предоставлены практически каждому второму банку города на цели кредитной поддержки предприятий приоритетных отраслей экономики региона. При этом следует отметить, что свыше 40% централизованных кредитов, предоставленных Главным управлением в тот период, были направлены для выдачи ссуд предприятиям пищевой и перерабатывающей промышленности. Кроме того, ресурсы предоставлялись для кредитования затрат по строительству муниципального жилья, на оплату поставок продовольствия из федеральных фондов, на оплату сырья предприятиям тяжелой промышленности города и т.д.

Все предоставленные Главным управлением централизованные кредиты были своевременно погашены, поскольку уже на этапе рассмотрения заявок коммерческих банков на получение централизованных кредитных ресурсов специалистами Главного управления тщательно анализировались перспективы погашения кредитов, определялось их реальное обеспечение.

«Главное управление банка России по Санкт-Петербургу» (1945–2003).
Исторический очерк. — Санкт-Петербург. ПОНИ. 2003.

Разумеется, и здесь было не без издержек, но в целом я могу сказать, что тот период мне нравился больше, чем то, что пришлось наблюдать в последующие годы. Всё же мы тогда как региональное звено Центрального банка были ближе к экономике. Наряду с традиционными вопросами расчётов, денежного обращения, надзора нам давали определенные права, лимиты, инвестиционные ресурсы. Основные инвестиционные ресурсы мы направляли через уполномоченные коммерческие банки в жизненно важные для города программы. Только благодаря этому не развалились объединения «Мясокомбинат» и «Петмол», городские продуктовые холодильники. Также значительно поддерживалось жилищное строительство.

Виктор Петрович Халанский

Мы могли оказывать реальное влияние на работу конкретных предприятий, давать инвестиционные кредиты коммерческим банкам за 10% годовых. Можно было в конце года, если обоснуешь, эти кредиты продлевать. Это было года два-три (1991–1993). Потом это ушло. Как-то ЦБ вообще ушёл от конкретной экономики, сосредоточился с 1995 года только на пирамиде ГКО, вновь создавая внутренний госдолг.

В числе особенностей действовавшего в то время механизма рефинансирования банков следует отметить наличие определенных ограничений на участие банков — заёмщиков централизованных ресурсов в операциях на межбанковском кредитном рынке, а также необходимость соблюдения ими размера маржи, т. е. разницы между ценой приобретения ресурсов и их дальнейшей перепродажей в виде ссуды клиентам. Размер маржи устанавливался Центральным банком Российской Федерации и составлял три пункта.

В качестве одного из инструментов регулирования денежного и кредитного рынков Банк России в этот период вводит учётную ставку на централизованные кредиты, с помощью которой регулирует спрос коммерческих банков на эти кредиты и определяет директиву по кредитной эмиссии.

В условиях недостаточной развитости капиталов государственное регулирование процентных ставок было объективным и носило прямой, административный характер. В 1991 году Центральным банком РФ был введён предельный размер процентной ставки по предоставляемым банками кредитам в размере 25% годовых. С 1 января 1992 года лимиты на установление коммерческими банками процентных ставок по активным и пассивным операциям были отменены, и в дальнейшем размер ставки рефинансирования многократно изменялся. Так, в течение 1992 года Банк России трижды изменял ставку рефинансирования (учётную ставку) повышая её значение с 20% до 50%, а затем до 80% годовых.

Наиболее часто менялась ставка рефинансирования в 1993 году (7 раз) и в 1994 году (9 раз). В этот период она становится своего рода верхней границей процентных ставок на денежном рынке.

«Главное управление банка России по Санкт-Петербургу» (1945–2003).
Исторический очерк. — Санкт-Петербург. ПОНИ. 2003.

Были у меня как у руководителя регионального управления Банка России и другие экономические рычаги, с помощью которых можно было направлять деятельность коммерческих банков на работу в реальном секторе.

Помню, когда Банк России, в то время его председателем был Г. Г. Матюхин, впервые ввёл для коммерческих банков резервные требования, я

как начальник территориального управления по Ленинграду имел право устанавливать их в диапазоне от 1 до 7%.

Если экономический совет регионального управления Банка России видел (конечно, с учётом обоснованных предложений местной администрации), что коммерческому банку надо помочь, потому что он решал какую-то важную для города проблему, допустим, финансировал строительство метро, какие-то особо важные объекты или ремонт жилого фонда, ему устанавливались резервные требования минимального уровня.

Если видели, что банк не тем делом занимается, уходит от каких-то реальных, важных для экономики города вопросов, ему могли дать три-четыре и более процента. То есть в то время мы были связаны с конкретной экономической жизнью. Поэтому, специально для любителей критиковать период руководства Банком России Матюхиным, хочу заметить, что в то время территориальные подразделения Банка России участвовали в реальной экономике гораздо активнее, чем в более позднее время.

В то же время начавшийся с 1990 года процесс бурного роста числа коммерческих банков при низком уровне регулирования их деятельности со стороны Центрального банка вылился в явление, называемое многими «банковский романтизм». Обвал цен 1992 года, последующий рост инфляции, сопровождавшийся притоком в страну огромной массы твёрдой валюты, создал чрезвычайно благоприятные условия для переориентации коммерческих банков на спекулятивные операции и авантюрный менеджмент.

Коммерческие банки быстро приспособились работать в условиях инфляции. Валюта оказалась новым интересным и весьма прибыльным бизнесом. Коммерческие банки получили возможность зарабатывать деньги, не занимаясь прямым своим делом — кредитованием. И многие банки ушли из реальной экономики.

Наладили мы работу по развитию филиалов банков из других городов. Мы установили параметры, которые банк должен был иметь, чтобы открыть филиал у нас. Это должен был быть сильный банк с достаточным капиталом, имеющий опыт открытия филиалов в других городах, активно работать на межбанковском рынке и имеющий в наличии помещение в 800 квадратных метров. Ну, по крайней мере, 500 метров! Но не меньше же. А то однажды меня трамбовали, чтобы я открыл филиал на 40 квадратных метрах в институте «Гипроруда». Я отказал. С А.А. Собчаком мы подписали в 1992 году соответствующее положение. Без этого при том уровне автоматизации было нельзя. Какой это банк, если у него нет операционного зала и кассового узла на 200–250 метрах?

Это сейчас, с нынешним развитием автоматизации можно и на 300 метрах филиал открыть. Не надо кладовых, можно использовать сейфинг. Каждому времени — свои требования и нормативы.

Виктор Петрович Халанский

Имидж государственника — принципиального, жёсткого, неподкупного я никогда не терял и не шёл на компромиссы с собой, кто бы меня ни искушал.

Моя принципиальность часто ссорила меня и с моими друзьями. Так, со мной долго не разговаривал Сергей Ефимович Егоров, президент Ассоциации российских банков. После того как мы с Собчаком открыли в Питере дочерние банки Credit Lyonnais и Dresdner Bank. В создании последнего банка принял большое участие первый вице-мэр Владимир Владимирович Путин. Более того, это была его инициатива. Егоров обвинил меня тогда в том, что я запускаю в Россию иностранные банки и тем разваливаю слабую российскую банковскую систему. Натравил на меня прессу.

В начале 90-х в Санкт-Петербурге появились первые в России банки со 100% участием иностранного капитала. С 24 декабря 1991 г. начал свою работу коммерческий банк «Лионский Кредит Россия» как зарубежный дочерний банк группы Креди Лионэ (Франция). <...> Стоит отметить, что филиал Лионского Кредита функционировал в Санкт-Петербурге и до революции (с 1879 г. по 1919 г.) и был единственным иностранным банком, допущенным царским правительством к операциям в России.

Среди вкладчиков банка были такие выдающиеся личности, как А. Толстой, М. Шагал, В. Ленин.

Девятого августа 1993 г. Центральным банком Российской Федерации было зарегистрировано акционерное общество закрытого типа «БНП-ДРЕЗДНЕР БАНК» (Россия). Учредителями банка являлись «Банк Насиональ де Пари» (Париж) и «Дрезднер Банк АГ» (Франкфурт-на-Майне), а также два их дочерних банка, зарегистрированных в Париже и Люксембурге. <...>

В связи с введением в действие Постановления Совета Министров СССР от 30.11.1989 № 1074 «Об утверждении Положения о порядке открытия и деятельности в СССР представительств иностранных фирм, банков и организаций», с 1993 г. начали свою работу представительства двух зарубежных банков в Санкт-Петербурге. Так, 06.01.1993 было открыто Представительство «Дойче Банка АГ» (Германия), 17.08.1993 — представительство «АБН АМРО банка» (Нидерланды). В 1994 г. В Санкт-Петербурге функционировало уже девять представительств иностранных банков.

«Главное управление банка России по Санкт-Петербургу» (1945–2003).
Исторический очерк. — Санкт-Петербург. ПОНИ. 2003.

Это было так. В октябре 1994 года в Петербург приезжала английская королева. На борту принадлежащей Елизавете II королевской яхты «Британия» был организован инвестиционный семинар. Состав семинара был многочисленен (50–60 человек), но весьма представительен. Руководители

крупнейших банков и промышленных предприятий Петербурга и Москвы, включая Кировский, Ижорский заводы. С английской стороны в семинаре приняли участие руководители дюжины ведущих инвестиционных и консалтинговых компаний, в том числе Coopers & Lybrand, Ernst & Young, Robert Fleming & Co, Nomura Bank Int. Мэрию представлял председатель комитета по экономике и финансам Алексей Кудрин.

И на этой встрече мы схватились с Сергеем Ефимовичем. Я убеждал его, что если зарубежный банк регистрирует здесь стопроцентную дочку по нашим законам и они работают под контролем нашего ЦБ, то ничего страшного в этом нет. Егоров был неумолим! Мы с ним после этого не поддерживали отношений год или полтора.

Сейчас таких банков более 30, и ничего ужасного не произошло! Другое дело, когда нам ВТО навязывает трансграничные филиалы банков, которые могут работать без лицензии ЦБ, то здесь я согласен — их пускать ни в коем случае нельзя. Это небезопасно для банковской системы. Владимир Владимирович Путин такого же мнения придерживается, это было чётко сказано на одном из германо-российских семинаров.

История организации первого международного банковского конгресса

История первого международного банковского конгресса нашего города началась во Франкфурте-на-Майне весной 1991 года. Я с мэром Ленинграда А. А. Собчаком, председателем Законодательного собрания Ленинграда А. Н. Беляевым, группой городских бизнесменов и банкиров были приглашены на годовое собрание Сообщества по ЭКЮ. В нём участвовали представители всех стран Европейского сообщества, в том числе крупнейшие банки Европы. Присутствовал бывший президент Франции Жискар де'Эстен. Анатолий Александрович прилетел на заседание из Лондона. Он опоздал и попал на выступление известного немецкого банкира Тотэнхема, сыгравшего, кстати, очень большую роль в создании единой европейской валюты. Собчак как раз сел в президиум и, как оказалось, после перелета не сразу понял, на каком мероприятии он находится. Он решил, что это международный банковский конгресс. Касаясь положения экономической системы СССР, господин Тотэнхем заявил, что она разваливается и может произойти полный крах. Анатолий Александрович, пытавшийся в процессе выступления докладчика с ним полемизировать, попросил дать ему слово. В нём он возмутился: «Что это за выступление? Как представлена Россия? Как стадо! Всё валится, никакого выхода нет! Но это стадо противостоит желтой расе, исламскому миру! И если вы нашему государству, пусть излишне централизованному, не самому эффективному, не по-

Виктор Петрович Халанский

можете экономически, не будете содействовать созданию у нас рыночных структур, особенно банковских, через нас быстро перешагнут. И они придут к вам!» И закончил призывом в следующем году организовать банковский конгресс в Санкт-Петербурге, где зарождалась банковская система России. Так появился первый Российский ассигнационный банк, т. е. Центральный банк.

На хозяев это произвело впечатление, и они даже принялись оправдываться, что их не так поняли и они, конечно, готовы содействовать советским реформам. А самое главное, что была достигнута цель — нам для помощи были выделены представители Сообщества по ЭКЮ. От Франции — заместитель председателя Сообщества, один из директоров Европейского комитета по ЭКЮ — г-н Калиньон. Молодой банкир, но из потомственной банкирской семьи. Немцы предложили двоих: г-на Г. Кескара, не банкира, но бизнесмена и хорошего организатора, и его друга г-на Малики, директора по общественным связям Deutsche Bank, имевшего большой опыт организации различных международных мероприятий. К ним присоединился Александр Маврин, генконсул России в Мюнхене. Эти ребята нам очень помогли. Более того, без их участия конгресс бы не состоялся.

В Санкт-Петербург мы вернулись в конце апреля — начале мая. Всё опять встало. Хотя после принятия решения о проведении конгресса прошло уже 3 или 4 месяца! Тогда Александр Николаевич Беляев — председатель Законодательного собрания Ленинграда, собрал банкиров, выезжавших на описанное собрание, и предложил им вместе со мной идти к Собчаку и переводить работу в конструктивную фазу. Тем более из-за рубежа уже звонят, предлагают помощь. Меня он на время попросил покинуть Главк и возглавить оргкомитет. Я согласился возглавить оргкомитет, но покидать Главк не мог. Была горячая пора перехода от централизованных банковских расчётов на основе МФО (межфилиальные обороты) к расчётам на базе корреспондентских счетов.

Именно тогда решалась, возможно, самая важная и сложная задача по созданию новой расчётной сети. В октябре 1990 года в Главном управлении был создан расчётно-кассовый центр. А 10 апреля 1991 года, руководствуясь решением ЦБ РСФСР о переводе всех банков на обслуживание через корреспондентские счета, он был переименован в Центральный расчётно-кассовый центр (ЦРКЦ). Тогда же была утверждена сеть учреждений по обслуживанию банков Ленинграда, которая включала ЦРКЦ и два РКЦ, каждый с шестью филиалами.

Объём работы в ЦРКЦ резко возрос, почти ежедневно открывались новые корсчета и субкорсчета кредитным организациям. Коммерческие банки представляли расчётно-денежные документы на бумажных носителях.

Например, по корсчёту КБ «Кредобанк» проходило от 2000 и более документов ежедневно.

Для обработки растущего объёма документов и ведения учёта ЦРКЦ требовались квалифицированные кадры банковских служащих, которых в то время крайне не хватало. При крайне напряжённой работе главный бухгалтер ЦРКЦ А. И. Бессонова не реже одного раза в неделю проводила с новичками занятия по бухгалтерскому учёту в банке с последующим собеседованием и принятием зачётов. Постепенно в ЦРКЦ складывался коллектив квалифицированных сотрудников.

Этот коллектив выполнял сложную задачу — обеспечивал расчёты в условиях формировавшейся платёжной системы.

Поступающие авизо проверялись на правильность заполнения реквизитов и соответствие сумме, указанной в прилагаемых документах, — это требовало особых навыков, внимания и соответствующей квалификации работников.

Принимались все меры к недопущению задержек в исполнении документов, и для своевременной обработки денежно-расчётных документов сотрудники ЦРКЦ работали сверхурочно и в выходные дни.

До 1991 года вся почта доставлялась курьером с московского поезда рано утром, в мешках (по 7–8 мешков) и сдавалась охране банка. Сотрудники отдела приёма, обработки и отправки расчётно-денежных документов сортировали документы по их принадлежности к конкретному коммерческому банку. К началу рабочего дня операционистов, в 7:00 часов, вся корреспонденция уже лежала подготовленной на их столах. <...>

Круг деятельности ГРКЦ расширялся, он приобрёл дополнительные функции по сбору и оперативному контролю за правильностью составления отчётности, которая поступала от кредитных организаций, расположенных на территории города.

С 1991 года последовательно были организованы три отдела. Первым из них стал отдел регулирования и анализа деятельности кредитных организаций, затем, в феврале 1996 года, был создан отдел финансовой и статистической отчётности кредитных организаций, в июле 1997 года был создан отдел методологии бухгалтерской и финансовой отчётности кредитных организаций и анализа их деятельности. <...>

При создании новой расчётной сети необходимо было обеспечить надёжность и защиту расчётно-денежных документов от попадания фиктивных почтовых авизо. Эти задачи решает отдел кодированной связи.

Сначала обработка документов осуществлялась при помощи портативного кодирующего устройства МК–85С. На обработку одного документа требовалось 3 минуты.

В 1996 году для усиления защиты почтовых и телеграфных авизо и сокращения трудовых затрат был создан программный комплекс «Криптоцентр-

авизо». Скорость обработки одного документа увеличилась и составила 30–40 секунд. С вводом в действие программно-аппаратного комплекса «Криптоцентр-авизо» кодирование исходящих авизо стало осуществляться в автоматическом режиме.

Первые шаги по автоматизации межрегиональных межбанковских расчётов в системе Центрального банка РФ по Санкт-Петербургу были сделаны 12 августа 1996 года, когда началась опытно-промышленная эксплуатация комплекса межрегиональных электронных платежей (МЭР) — ЭЛСИМЕР. Внедрение комплекса МЭР потребовало объединённых усилий Главного управления и кредитных организаций, являющихся пользователями (клиентами) расчётной сети Банка России.

«Главное управление банка России по Санкт-Петербургу» (1945–2003).
Исторический очерк. — Санкт-Петербург. ПОНИ. 2003.

Но вернёмся к рассказу о конгрессе. После встречи у Собчака у нас появилось помещение на улице Чайковского, дом 28. Здание бывшего Дзержинского РК КПСС. Организовали комитет из банкиров и представителей ГУ ЦБ. Особенно хочется отметить моего первого заместителя Надежду Алексеевну Савинскую, Галину Анатольевну Климентьеву (она до этого была заведующей Дзержинского РК и помогала нам сохранить его имущество, сейчас возглавляет общественную организацию по поддержке Международных банковских конгрессов). Вошли в оргкомитет конгресса все крупнейшие банкиры: Ю. Львов (Ленбанк), Д. Трактовенко (Промстройбанк), В. Шорин (Сбербанк) и др. От администрации города в оргкомитет вошёл первый заместитель мэра Владимир Владимирович Путин. Научным советником первого конгресса был назначен Алексей Кудрин. В то время Алексей Леонидович работал советником А. Б. Чубайса — первого заместителя председателя Ленгорисполкома.

Н. А. Савинскую я освободил на три месяца от другой работы — она занималась только подготовкой к конгрессу. Это положительно сказалось на будущем ежегодных Банковских конгрессов в Санкт-Петербурге. Сейчас, вспоминая процесс подготовки первого конгресса, я улыбаюсь, а тогда было не до смеха. Несколько месяцев я ложился спать, а у меня в глазах прокручивалась картина дня. Не было даже бумаги. Окончательную повестку дня первого дня конгресса сделали накануне открытия, в час ночи, до 7 утра размножали на лазерном принтере, который был редкостью, еле нашли в большом городе!

Вопрос с финансированием решили случайно, в последний момент. Я до сих пор не пойму — для чего бизнесмен Александр Владимирович Руденко спонсировал конгресс. Может быть, Саша претендовал на здание,

где находился его оргкомитет? Условия были особые. Он дал нам 700 тыс. рублей, которые ему позже вернули. А он стал генеральным спонсором. Следовало привлечь к проведению конгресса Центральный банк. Приехал я к Матюхину, рассказал ему о наших планах. Георгий Гаврилович тут же предложил провести конгресс в Москве. В мои планы это не входило. Одновременно я попросил его подписать несколько приглашений. Среди них было письмо господину де Ларозьеру, бывшему директору МВФ, в то время председателю Национального банка Франции и личного друга Матюхина. Вскоре приходит ответ. Жена де Ларозьера рада поводу побывать в Санкт-Петербурге, и они обязательно приедут! Вопрос о месте проведения конгресса отпал!

Помню, организовали мы большую пресс-конференцию в МИДе на Смоленской площади. В ней участвовал от ЦБ Вячеслав Иванович Соловов. Георгия Гавриловича не было, т. к. он перед этим пообещал, что каждую последнюю среду месяца будет встречаться с иностранными журналистами. И как раз в день нашей пресс-конференции он сдержал своё слово. Помоему, первый и последний раз. Поэтому на пресс-конференции в МИДе было не более 10 корреспондентов.

В апреле 1992 года прошёл первый Санкт-Петербургский международный банковский конгресс на тему «Новая эра в отношениях Восток — Запад: задачи, возможности и стратегия экономического сотрудничества в банковском деле». На нём зарубежных банкиров было больше, чем на нескольких последних конгрессах — 350 представителей более чем из 50 стран Европы, Америки и Азии.

В этом большую помощь оказала группа поддержки (вышеуказанные господа Ф. Курос, Малики и А. Маврин), которые специально по этому поводу встречались со многими европейскими банкирами, дали рекламу в газете Financial Times и т. п.

Чтобы обеспечить присутствие на конгрессе председателя ЦБ, мы организовали дежурство самолета на аэродроме в Пулкове. Дело в том, что у Матюхина были в это (и последующее время) очень плохие отношения с Верховным Советом, его регулярно пытались снять и он должен был иметь возможность по первому требованию появиться в Москве. Это помог нам организовать первый вице-мэр Владимир Владимирович Путин. Матюхин, кажется, об этом и не знает. Всё это, правда, не понадобилось. Вскоре Георгий Гавриловича всё-таки освободили от должности.

Сейчас уже всё налажено и работать стало легче. На это работает авторитет банковского конгресса, заработанный за эти годы.

Учитывая требования международных стандартов проведения форумов банковского сообщества такого уровня, руководство Банка России и правительство Санкт-Петербурга инициировали создание «Санкт-Петер-

бургского общественного фонда поддержки международных банковских конгрессов», который был зарегистрирован 16 января 1992 года.

Фонд обеспечивает организационно-методическую подготовку проведения конгрессов, готовит справочно-информационные материалы, стенографические отчеты, осуществляет мониторинг выполнения рекомендаций конгрессов.

Организация (а это большая подготовительная работа) и проведение международных банковских конгрессов сыграли большую роль в становлении банковской системы новой России. Конгрессы всегда имели чёткую целенаправленную тематику, а не размытую, как это имело место при проведении периодических банковских конференций во Владивостоке, Нижнем Новгороде и Москве. Тематика всегда предусматривала рассмотрение актуальных вопросов развития банковского дела в непосредственной увязке с экономикой России. Великая роль в проведении первых межбанковских конгрессов принадлежала коммерческим банкам Санкт-Петербурга, которые всегда были (и есть) спонсорами конгрессов. Правда, это было условием их участия в каждом конгрессе. Вся эта работа способствовала сплочению коммерческих банков и Главного управления Банка России по Санкт-Петербургу, развитию и повышению надежности региональной банковской системы. Свидетельством тому являются существенные кризисы в банковской системе России в августе–сентябре 1995 года (кризис межбанковских расчётов), в августе и последующих месяцах 1998 года (дефолт) и, наконец, последний кризис 2004 года. Санкт-Петербургской банковской системы это практически не коснулось.

Конгрессы проводятся благодаря многолетней систематической работе Санкт-Петербургского общественного фонда поддержки международных банковских конгрессов, созданного 16 января 1992 года, помощи Ассоциации коммерческих банков Северо-Запада, а также большому вниманию, которое уделяется питерским конгрессам правлением Банка России, которое почти в полном составе ежегодно приезжает на конгресс, активно участвует в его работе, отвечает на все злободневные вопросы развития банковского дела.

Взгляд в будущее...

Банковское дело имеет, однако, свои железные закономерности. Те банки, которые пошли лёгким путём зарабатывания денег, сегодня в основном банкроты. Это произошло потому, что они не научили людей работать с реальным бизнесом, казавшимся им чересчур сложным и низкорентабельным для них. Да, он нелёгкий и никогда не даст маржи, которую может обеспечить спекуляция, но зато он самый надёжный. Кредитование реального сектора экономики — основная функция банковской работы.

Было бы несправедливым не отметить особую роль в становлении двухуровневой банковской системы России Виктора Владимировича Геращенко. Он создал принципиально новый аппарат Банка России, дал ему единственно верный путь приближения к работе на уровне мировых банковских стандартов. Правда, ему не дали направить банковский сектор России на подъём экономики страны. Для всех нас, чувствующих ответственность за банковскую систему, за экономику страны, Виктор Владимирович был и остается банкиром номер 1.

Много проблем у нас в банковском сообществе остается ещё нерешенных. События 2004 года (как и лета 1995 года) очередной раз показали, как умело надо использовать инструмент межбанковских кредитов, механизм рефинансирования коммерческих банков. Неслучайно петербургские банки, использующие их аккуратно для покрытия временной рассрочки в расчётах, устояли. А многие московские, использующие привлеченные на межбанковском рынке ресурсы для кредитования клиентов, завалились. Это проблемы надзора и инспектирования. Целый ряд вопросов при создании у нас системы регулирования банковской деятельности, я в этом убежден, остались недоработанными. В этом главная причина того, что финансовые потоки во многом оторвались от реальной экономики. У нас сегодня основные возможные ресурсы для кредитования (средства региональных и федерального бюджета, пенсионный фонд, стабилизационный фонд, валютные резервы) в основном не проходят через коммерческие банки, не работают на развитие экономики страны.

Банки ложатся, потому что лежит экономика. Поэтому прежде всего надо заниматься экономикой. Во многих странах общий уровень инфляции был гораздо выше, чем у нас, но они всё равно находили какие-то ресурсы, шли, так сказать, на долгосрочные кредиты и находили точки роста, в которые вкладывали деньги для того, чтобы в целом добиться сдвига в экономике.

Именно теперь нам необходимо в полной мере задействовать созданную двухуровневую банковскую систему. Она во многом близка к типовым банковским системам ведущих стран. Организация отчётности, надзора, бухгалтерского учёта постепенно приближаются к международным эталонам. Выросли кадры. Специалистов стало намного больше, чем было при централизованной системе, и, конечно, появилось очень много толковой и профессионально подготовленной молодежи. Система резко окрепла материально, с точки зрения технического обеспечения, создания офисов и т. д. Кто-то даже этим злоупотреблял, потому что в этот период «банковского романтизма» у многих банков деньги были.

Сейчас ужесточаются условия, и многие уже понимают, что банковский бизнес не будет таким доходным, каким он был. Основные финансовые по-

Виктор Петрович Халанский



Открытие отделения Международного Московского Банка (ММБ) в Санкт-Петербурге. Председатель административного совета банка Л. А. Савельева, председатель совета директоров О. К. Финстервальдер, глава отделения С. Н. Поздняков, председатель правления В. Б. Судаков, В. П. Халанский и председатель Санкт-Петербургского городского Совета А. Н. Беляев. 1991 год.

токи пойдут в конкретную экономику, на предприятия. Банковский бизнес будет зажат 2–3 % маржой — вот и всё, что банки будут иметь от клиента, а на это ведь надо окупить свои затраты, выплатить какие-то дивиденды.

Времена, когда, как ещё недавно, маржа могла достигать ста процентов, когда за ней можно было прятать любые ошибки, любой просчёт, ушли в прошлое. И вот этот жёсткий лимит маржи предъявляет колоссальные требования к персоналу банков, к системе повышения его квалификации.

Наступило время исправлять допущенные ошибки, самая главная из которых заключалась в том, что нельзя было финансовые потоки, а с ними и банковскую систему отрывать от главной задачи — от обслуживания реальной экономики, потому что финансовое состояние банка в конечном итоге определяется финансовым состоянием его основных клиентов. Последнее время мы увлеклись международными стандартами финансовой отчётности, пытаемся показать рекордно короткие сроки перехода на них, очевидно, под влиянием международных аудиторских организаций. А более главными, судьбоносными для молодой банковской системы России являются вопросы резкого усиления капитализации банков. Здесь не надо утешать себя ежегодными темпами прироста собственного капитала и активов коммерческих банков. Прирост определяется и базой — ничтожной величиной собственного капитала большинства банков, да и всей банковской системы страны по сравнению с Европой, США, Японией и т. д.

И естественно, для исправления положения дел нужны не только вливания государства в банковскую систему, хотя наличие мощных госбанков (Сбербанк, Внешторгбанк) не является отрицательным моментом для экономики страны.

Надо смотреть глубже, почему явное большинство коммерческих банков страны имеет чётко выраженные группы акционеров с блокирующими, а то и контрольными пакетами. И главное, всячески боятся их потерять, не увлекаются существенными эмиссиями акций, одновременно обделяя миноритарных акционеров. Почему-то мало акций коммерческих банков на фондовом рынке, все желают приобрести только весомые пакеты акций. А ведь банки практически являются специфическими коммерческими организациями, работающими в основном с общественными, публичными финансами, аккумулируют временно свободные из них и перераспределяют в соответствии со спросом и эффективностью их использования в разных отраслях и предприятиях.

Основные усилия банковского надзора и инспектирования, налоговых проверок, аудиторов должны направляться на обеспечение достоверности и транспарентности отчётности в целом коммерческой деятельности банков для защиты миноритарных акционеров с целью резкого увеличения их количества. Так в своё время вырос гигант Citybank, менеджеры которого сумели при проведении эмиссий акций банка добиться максимальной их распыленности, потому банк эффективно работает на экономику США и его многочисленных акционеров.

Много проблем, много надо изучать, анализировать и главное — действовать во имя развития экономики России и банковской системы страны как важного фактора проведения государственной экономической политики.