

**Анатолий Васильевич
Ухов**

На банковском рынке республики нет недобросовестной конкуренции

Я родился в селе Порецкое Чувашской АССР. Там же с 1967 года начал работать в банковской системе, сначала инспектором в Центрсберкассе, а через два года — её заведующим. В общей сложности там я проработал десять лет, окончив за это время заочно Казанский государственный финансово-экономический институт.

В системе Гострудсберкасс было много технической работы по приёму вкладов населения, кроме этого мы занимались распространением займов и лотерейных билетов, принимали коммунальные платежи. Однако никакой деятельностью по кредитованию мы не занимались, поэтому не видели конечного результата нашей работы. Работали добросовестно, наша сберкасса постоянно находилась на хорошем счету. Видимо, учитывая моё трудолюбие и ответственное отношение к делу, меня назначили управляющим Порецким отделением Госбанка СССР, где я проработал до 1983 года.

Естественно, новая работа отличалась от деятельности в сберкассе. Система Госбанка занималась и кредитованием, и финансированием народного хозяйства, осуществляла расчёты и т. д. Любопытно отметить, что в бухгалтерии нашего небольшого отделения Госбанка (в районе проживало тогда около семи тысяч человек) работа тогда была возложена на одного человека, сейчас этой работой занимается казначейство. В кредитном отделе финансированием занимался также фактически один человек. Следует отметить, что отделение Госбанка работало по финансированию не только с совхозами, но и с частью колхозов, предприятиями сельхозтехники, сельхозхимии, и т. д. Кстати, сегодня в Порецком районе этими вопросами занимаются 10 работников казначейств, хотя там уже нет ни совхозов, ни колхозов, ни прежнего централизованного финансирования.

Итак, в Порецком районе работали колхозы и несколько совхозов. Отстающим хозяйствам государство оказывало финансовую помощь, благодаря чему они даже выигрывали перед стабильно работающими хозяйствами



Анатолий Васильевич Ухов

1967–1977

Инспектор, заведующий Порецкой Центрберкассой Чувашской АССР

1977–1983

Управляющий Порецким отделением Госбанка СССР

1983–1984

Начальник отдела кассовых операций Чувашской областной конторы Госбанка СССР

1984–1985

Главный ревизор Российской республиканской конторы Госбанка СССР по Чувашской АССР

1985–1988

Начальник горуправления Чувашской республиканской конторы Госбанка СССР

1988–2001

Заместитель управляющего Чувашской республиканской конторой Госбанка СССР, заместитель начальника Главного управления Центрального банка Российской Федерации по Чувашской Республике, заместитель председателя Национального банка Чувашской Республики

2001–2002

Исполняющий обязанности председателя Национального банка Чувашской Республики

2002 — наст. время

Председатель Национального банка Чувашской Республики

и периодически шли в рост, так как убыточным предприятиям долги списывались на регулярной основе.

Возрастающий объем операций, осуществляемых подразделениями Госбанка СССР, остро ставил проблему механизации работ.

В начале 1960-х годов учетные операции в республике оформлялись с помощью бухгалтерских машин типа «Оптиматик» и «Аскота», затем обработку бухгалтерских документов городского управления Чувашской конторы перевели на перфорационную технику машино-счетной станции Статуправления Чувашской Республики. Наконец, в 1973 г. было принято решение о создании собственной фабрики механизированного учета, впоследствии реорганизованной в информационно-вычислительную станцию. Бывший главный бухгалтер Чувашской конторы А.В. Щербакова в своих воспоминаниях, описывая трудности организации фабрики, отмечала: «...Сами разработали методы работы, технологию, и в нашу контору стали приезжать из других контор учиться этой работе».

К 1983 году у меня сложились непростые отношения с местной властью, появились проблемы и в личной жизни, жил я в родительском доме, а отец собирался вернуться в село Порецкое. Поэтому, когда мне предложили перейти в областную контору Госбанка СССР, я согласился и переехал в Чебоксары. Меня назначили начальником отдела кассовых операций, а через год, пройдя собеседование и в Российской конторе, и в самом Госбанке СССР, я стал главным ревизором Российской республиканской конторы Госбанка СССР по Чувашской АССР. Затем последовало новое назначение — на должность начальника горуправления.

Нужно отметить, что в отличие от нынешних ГРКЦ, горуправление в то время занималось финансированием и кредитованием крупных промышленных предприятий, а также сельско-

хозяйственных предприятий и организаций. Работа была сложная, но достаточно интересная. Всё тогда было налажено, экономическая система функционировала стабильно. Начало перестройки народного хозяйства мы особо не ощутили, так как мы обслуживали исключительно крупные предприятия. Более того, не особо и верилось, что что-то изменится и будет какая-то реорганизация.

В 1988 году при делении Госбанка СССР на государственные специализированные банки меня назначили на должность заместителя управляющего областной конторой Госбанка СССР, работавший в этой должности Сергей Константинович Захаров возглавил созданный на базе нашего горуправления областной Жилсоцбанк.

Работать на новом месте было тяжело, так как помещений катастрофически не хватало, областная контора Госбанка и Жилсоцбанк размещались в одном небольшом здании. К тому же нашей конторе практически не оставили никаких функций. У Госбанка были только уполномоченные по денежному обращению, практически всё остальное перешло в спецбанки.

Были большие трудности и с кадрами, ведь не секрет, что в спецбанках платили намного больше, чем у нас. Для примера скажу, что рядовой кассир в Жилсоцбанке получал такую же заработную плату, как и управляющий областной конторой Госбанка. Но мы не роптали, понимая в душе, что так долго продолжаться не может. Конечно, мы общались с руководителями специализированных банков, но командовать ими и вмешиваться в их работу мы не могли, поэтому даже деятельность специально созданной тогда же ассоциации коммерческих банков в памяти не отложилась.

В соответствии с приказом Госбанка РСФСР с 17 августа 1990 г. Чувашское республиканское управление Госбанка СССР было преобразовано в Главное управление Государственного банка РСФСР по Чувашской ССР, которому были переданы активы упраздненных союзных специализированных банков. Затем с 25 февраля 1991 г. в республике Главное управление Госбанка преобразовано в Главное управление Центрального банка РСФСР по Чувашской ССР, а с 13 февраля 1992 г. — в Главное управление Центрального банка Российской Федерации по Чувашской Республике. В 1991 году в республике в короткие сроки создана сеть районных расчетно-кассовых центров по выполнению функций кассового исполнения государственного бюджета, финансирования государственных капитальных вложений за счет средств бюджета, расчетно-кассового обслуживания бюджетных учреждений, коммерческих банков и других организаций.

В результате этих преобразований в республике, как и по России в целом, был завершён переход на двухуровневую банковскую систему, где первый уровень представляли Главное управление Центрального банка по Чувашской Республике и 13 расчетно-кассовых центров. Второй уровень



Фабрика механизированного учета Чувашской республиканской конторы Госбанка СССР. 1976 г.

сформировали 19 коммерческих банков, образованных в основном на базе управлений и отделений трех государственных спецбанков (Промстройбанка, Жилсоцбанка и Агропромбанка). В течение 1991 года самостоятельный коммерческий Чувашсельхозбанк с 7 филиалами и 4 районных коммерческих банка вошли в состав вновь созданного Россельхозбанка (с 1994 г. — Агропромбанк) в качестве филиалов. На базе отделений Промстройбанка были созданы комбанки «Приволжский», «Новочебоксарский» и Чувашкредитпромбанк. Вместе с тем 4 банка были созданы практически с нуля — за счёт средств предприятий, организаций или физических лиц.

Когда в 1990 году началась коммерциализация банковской системы страны и на базе спецбанков стали создаваться и чувашские коммерческие банки, для их организации мне приходилось выезжать в районы, встречаться с новыми учредителями и клиентами реорганизуемых специализированных банков. Нужно сказать, что процесс создания коммерческих банков в нашем регионе проходил более-менее спокойно.

Перевод банковской системы на коммерческие принципы деятельности обусловил развитие новых функций территориальных учреждений Центрального банка Российской Федерации. С образованием управления по работе с коммерческими банками (в июле 1992 года) и управления инспектирования коммерческих банков (в марте 1994 года) в республике заложены основы системы надзора за деятельностью кредитных организаций.

В связи с расширением рынка ценных бумаг и необходимостью совершенствования коммерческими банками выпусков собственных ценных

Анатолий Васильевич Ухов



Здание Чувашской республиканской конторы Госбанка СССР. 19** г.

бумаг был создан сектор по работе с ценными бумагами (в ноябре 1992 года). Решением задач в области валютного контроля начал заниматься отдел валютного регулирования и валютного контроля, сформированный в апреле 1994 года.

В декабре 1993 г. Чувашия стала президентской республикой, а в июле 1994 года Главное управление Центрального банка Российской Федерации по Чувашской Республике переименовано в Национальный банк Чувашской Республики Центрального банка Российской Федерации.

Конечно, кризисные явления начала 90-х годов не обошли и наш регион, правда, в отличие от других республик и областей, у нас не было больших проблем из-за нехватки наличности, но «расшивкой» неплатежей заниматься приходилось. Появлялись на нашей территории и фальшивые авизо, но мы вплотную работали с МВД, в двух-трёх случаях были найдены виновники из числа местных предпринимателей, позже их осудили.

Когда в 1994 году после «чёрного вторника» начался кризис неплатежей, чувашские коммерческие банки пострадали достаточно серьёзно. Следует подчеркнуть, что главной причиной этому были не долгосрочные выданные кредиты, а то, что многие банки начали неэффективно использовать свои ресурсы, в частности, строить новые здания за счёт привлечённых от населения средств. В качестве характерного примера можно привести банкротство банка «Приволжский», который таким образом выстроил себе хорошее здание. При этом он принимал в большом объёме вклады населения, но, не занимаясь серьёзно кредитованием, не имел прибыли. Естественно, пош-



Здание Национального банка Чувашской Республики Банка России. Современный вид.

ли убытки, а когда настало время расплачиваться с вкладчиками, у банка выстраивались огромные очереди. В итоге Чувашский Арбитражный суд объявил банк банкротом, а конкурсный управляющий расплатился практически в полном объёме с населением, продав здание.

Здорово подвёл нас один марийский банк, филиал которого работал на нашей территории и принимал вклады населения. После банкротства этого банка почти 70% вкладчикам деньги так и не были возвращены. Много вкладчиков пострадало в то время и из-за банкротства страховых компаний и касс, работу которых мы не могли контролировать. Фактически это были финансовые пирамиды, обещавшие выплатить вкладчикам по 120–170% годовых.

Когда в 1996–1997 годах в стране началось в массовом порядке закрытие коммерческих банков, часть чувашских банков также были ликвидированы, но связано это было не с надвигающимся кризисом, а с недалёковидной политикой руководителей этих банков. Главная их вина заключалась в том, что за счёт привлечённых «коротких» ресурсов они непродуманно выдавали «длинные» кредиты, в том числе и своим владельцам, сохраняя ликвидность на низком уровне. Многие из таких руководителей ранее не были связаны с банковской деятельностью или буквально считанные дни проработали в спецбанках, поэтому они просто не обладали достаточной банковской грамотностью. Зато к кризисному 1998 году мы подошли с уже очищенной региональной банковской системой, так что новых проблем у нас не возникло, тем более ГКО наши банки не увлекались в силу своей осторожности и определённого регионального консерватизма.

С первых дней коммерциализации банковской системы много внимания мы уделяли становлению надзора за деятельностью коммерческих банков, изучали инструкции Центрального банка, обучали наших специалистов. Но лишь с приходом в надзорный блок А. А. Козлова действительно ощутили, что такое настоящий банковский надзор. Достаточно вспомнить его политику по созданию резервов под возможные потери.

В октябре 2001 года меня назначили исполняющим обязанности главы Национального банка Чувашской Республики, а с июля 2002 года я стал его председателем. В то время предприятия в нашем регионе стали более устойчивыми, соответственно и чувашский банковский сектор работал довольно стабильно, основные доходы банки получали от кредитных вложений, не играя с рискованными ценными бумагами на финансовом рынке.

Возглавляя Национальный банк, мне довелось работать с четырьмя руководителями Центрального банка РФ. С Сергеем Константиновичем Дубининым я несколько раз встречался, в моей памяти от этих встреч остались только хорошие воспоминания. Очень большим уважением у нас пользовался Виктор Владимирович Геращенко с его уникальным юмором.

Рассказывая о банковской системе Чувашской Республики, необходимо добрым словом вспомнить её ветеранов. В первую очередь назову бывшего руководителя Национального банка Дмитрия Гавриловича Быканова, возглавлявшего подразделение Госбанка СССР в республике с 1977 года в течение 24 лет и ставшего первым председателем Национального банка Чувашской Республики. Он много сделал для создания банковской системы и становления коллектива нашего банка.

Главным бухгалтером у нас работает Мария Анатольевна Луцкова, очень грамотный специалист и настойчивый работник, её заместителем — Нина Константиновна Николаева, настоящий трудоголик. Обязательно хочу назвать первого заместителя председателя Национального банка Ирину Витальевну Ушакову и руководителя управления надзора и развития банковской деятельности Людмилу Арсентьевну Ильину. Да, все они не являются выдающимися личностями, но на них многое держится, они обладают высочайшей квалификацией, ответственностью и сумели выстроить ровные взаимоотношения с коммерческими банками.

В начале 1990-х годов при содействии правительства республики за счёт налоговых льгот были обеспечены экономические предпосылки для привлечения филиалов крупных банков других регионов России, располагающих передовыми банковскими технологиями. Только за 1994 г. в республике было зарегистрировано 8 новых филиалов банков, и в дальнейшем региональный банковский сектор развивался за счет расширения филиальной сети и открытия внутренних структурных подразделений.

Честно скажу, что своей судьбой я доволен. В настоящее время в Чувашской Республике сформировался устойчивый банковский сектор, соответствующий её экономическому потенциалу. У нас неплохие показатели, хороший коллектив. На сегодняшний день в республике функционируют 5 самостоятельных банков (один из них в ближайшее время будет переведён в Тюменскую область) и 21 филиал инорегиональных банков (в т. ч. 7 отделений Сбербанка России) и широкая сеть внутренних банковских подразделений различного формата (свыше 320 единиц).

Обеспечение предприятий и населения банковскими кредитами, по темпам роста которых республика в 2006–2008 годах занимала одну из лидирующих позиций в Приволжском федеральном округе, позитивно сказывалось на развитии региональной экономики. Чувашия опережала среднероссийские показатели по динамике промышленного производства и поддерживала положительные темпы роста в сельском хозяйстве.

Правда, в последнее время усиливается тенденция реорганизации филиалов иногородних банков. Например, в республике был филиал московского банка ВТБ–24, теперь остался операционный офис, работающий, в основном, с вкладчиками, у него сейчас около 6 млрд рублей кредитных вложений в республике. Также операционным офисом с валютой баланса в 1 млрд рублей стал филиал московского Росбанка. К слову сказать, многие другие филиалы даже широко известных крупных банков, существенной роли на нашем банковском рынке не играют.

Хочу отметить, что в 2001 году при Национальном банке мы создали постоянно действующий Совет банков, в который входят не только руководители банков, но и управляющие филиалами, так как мы их считаем своими, чувашскими. Члены совета сами готовят вопросы для обсуждения на очередном заседании, в которых постоянно принимают участие члены правительства республики, также приглашаются руководители министерств и ведомств, прокуратуры.

Нужно подчеркнуть, что во многом благодаря и такой работе, на банковском рынке республики сегодня нет недобросовестной конкуренции, руководители банков всегда выручают друг друга, к Национальному банку относятся с уважением, чётко выполняют наши указания и рекомендации. Даже во время кризиса банки поддерживали высокую ликвидность и не проявляли признаков финансовых затруднений.