

Валериан Сергеевич
Скопинцев

Финансово-банковская революция продолжается...

В 1958 году окончил Московский финансовый институт. Моя учеба в институте совпала со временем пребывания в нем в качестве студентов многих незаурядных личностей, впоследствии оставивших заметный след на финансово-экономической и политической арене страны. Параллельно на финансовом факультете учился В. С. Павлов, будущий Председатель Совмина СССР (последний!); на курс позже осваивал банковскую науку В. В. Геращенко, который, думаю, не нуждается в какой-либо аттестации. На год раньше окончили институт В. С. Захаров — ныне вице-президент Ассоциации российских банков, и Ю. А. Балагуров, в 35 лет достигший поста заместителя председателя правления Госбанка СССР, к сожалению, судьба к нему, человеку незаурядному и способному, не была благосклонной. Студенческая дружба связывала меня с В. Р. Архиповым — первым и последним заместителем председателя правления Агропромбанка СССР, а также О. И. Лаврушиным, ныне известным ученым, профессором Московской финансовой академии. Получив диплом и распределение в Воронежскую область, работал в отделениях банка (кредитный инспектор, управляющий отделением), затем в аппарате областной конторы — экономистом, потом заместителем главного ревизора. В 1963 году был назначен начальником городского управления областной конторы Госбанка. На этой должности я сменил В. А. Хоркина, который был переведен в аппарат республиканской конторы банка, затем работал в аппарате ЦК КПСС, председателем Сбербанка СССР, а сейчас возглавляет один из московских коммерческих банков. Поскольку начальник горуправления назначался республиканской конторой Госбанка, то мне пришлось ехать в Москву, и там состоялась моя первая встреча с М. С. Зотовым — управляющим республиканской конторой. Зотов чем-то напоминал моего шефа — управляющего Воронежской конторой Госбанка Рагулина А. Ф. (безвременно ушедшего из жизни). Их роднила немеркнущая страсть к действию, честное служение своему делу, помноженные на незаурядность ума и личности. Рогулин, напутствуя меня, говорил, что Зотов любит устраивать экзамен молодым и может задать самые неожиданные вопросы, «так что готовься, в крайнем случае соври, но не молчи и не мямли». Действительно, как я

убедился потом, он мог спросить, например, сколько производится мороженого или выпекается пирожков на душу населения, какова производительность тракторного парка и т. п. Наша встреча прошла без неожиданностей, и врать мне не пришлось.

Начальником городского управления я проработал 23 года. Были предложения работать в центральном аппарате Госбанка СССР, даже в одно время собирался выехать за границу в один из советских загранбанков, но по разным причинам эта поездка не состоялась. В 1986 году в русле всеобщей горбачевской перестройки началась очередная реорганизация сельского хозяйства. Мы были уже свидетелями укрупнения колхозов, упразднения МТС, повальной «кукурузизации» сельского хозяйства, сселения «неперспективных» сел и деревень и др. Если при Хрущеве была тяга отделить промышленность от сельского хозяйства (создание промышленных и сельских обкомов), то тут наоборот — создание агропромышленных комитетов, а следовательно, необходимо было решать и кадровые проблемы как при всякой реорганизации. Людей подбирали в агрокомитеты солидных, с образованием и опытом работы в разных отраслях народного хозяйства. Это тоже уже было — на заре колхозного строя привлекли из городов двадцатипятидесятников, при Хрущеве — кажется, пятидесятитысячников. Под эту «мобилизацию» попал и я как активный и дисциплинированный член партии, хотя я вполне мог отказаться (никакого насилия не было), но сыграли роль некоторые личные и материальные факторы.



В. С. Скопинцев

1958–1960

Кредитный инспектор, управляющий районными отделениями Госбанка СССР

1961–1963

Экономист аппарата Воронежской областной конторы Госбанка, заместитель главного ревизора

1963–1986

Начальник Воронежского городского управления Госбанка

1986–1987

Руководитель отдела Агропромышленного комитета

1987–1990

Начальник областного управления Жилсоцбанка СССР

1991–1999

Председатель правления, генеральный директор муниципального банка «Петр Первый» г. Воронеж

2001 — наст. время

Заместитель директора Банковского учебного центра

Работая начальником контрольно-ревизионного управления агрокомитета и часто бывая в колхозах, совхозах и на других сельскохозяйственных и промышленных предприятиях, я мог непосредственно видеть не только состояние дел в этой сфере экономики, но и работу Госбанка СССР со стороны постороннего наблюдателя.

В колхозно-совхозном производстве создавался определенный уклад на основе демократической вольницы, заложенной в нем юридически и самим характером сельскохозяйственного производства; не потому ли в процессе рыночно-капиталистической перестройки колхозы и совхозы, несмотря на старания радикальных демократов, сохранились в своей основе повсеместно, а ожидаемый фермерский класс так и не стал сколько-нибудь заметной экономической и политической силой?

Система Государственного банка того периода была, напротив, олицетворением административно-волевого спо-

соба управления хозяйством, и Госбанк был экономическим институтом в большей мере номинально. С этим положением многие не соглашались, в том числе и я. Писал статьи, выступал на различного рода совещаниях против не свойственных банку функций, несмотря на косые начальственные взгляды.

Банк контролировал все и всюду. Под эгидой исполнения кассового плана работники банка «утюжили» изо дня в день торговлю и другие предприятия, имеющие денежную выручку; изыскивали так называемые «резервы» на предприятиях, приходили и поучали директоров заводов, как им работать. Конечно, иных за дело, но заниматься этим должны не работники банка. А они тем не менее ходили и считали, сколько подстрижено газонов или сколько ям на дорогах, сколько разбито посуды в ресторанах или снесено яиц одной курицей-несушкой и т. д. В этом плане был своеобразный беспредел, то есть ничем не ограниченное волевое суждение о функциях банка. Например, прочитает высокий московский начальник в газете «Правда» статью о недостаточном применении алмазного инструмента в промышленности, и... работники учреждений банка получают задание: проверить использование алмазов на промышленных предприятиях. И вот идут банковские девочки (90% работавших в банке — женщины) на заводы «двигать» технический прогресс, так что и тут, говоря словами дедушки Крылова, — мы пахали!

Последствия бурной контрольно-проверочной деятельности банка иногда носили довольно драматический характер. Помню случай в начале 60-х годов. Совет министров РСФСР должен был заслушать Воронежский совнархоз. На его заседание был приглашен и Госбанк, естественно, в лице его руководителей, а для того чтобы банк выглядел солидно, ему было необходимо зарядиться хлесткой фразой, иметь, как сказали бы сегодня, компромат, для чего к нам приехал начальник управления республиканской конторы со своей бригадой, чтобы найти факты бесхозяйственности. Конечно, подняли всю областную контору на ноги; нас послали проверять мясокомбинат, не забивают ли там стельных коров и супоросных свиней. Работники мясокомбината сначала ничего не скрывали, но, почувствовав неладное, устроили проверяющим obstruction. Банковские проверяющие тоже не лыком шиты — обложили место действия со всех сторон, как сыщики с «Улицы разбитых фонарей», конечно, нашли то, что искали, написали, и бумага уехала в Москву. Потом я слышал, что на заседании Совмина, после вполне благополучного отчета председателя совнархоза, встает представитель Госбанка (кто персонально, не знаю) и оглашает результаты проверки. Тогда предсовмина был, кажется, Воронов, так он, говорят, возмущившись, даже кулачком по столу стукнул и приказал немедленно до конца разобраться. Назначили новую, теперь правительственную комиссию, и колесо закрутилось дальше. В конце концов соответствующий вердикт вынесли — кого-то пожурили, кого-то наказали (в основном «стрелочников», и скорее всего за то, что не сумели скрыть). Далее были разборки в обкоме, но не

с виновниками бесхозяйственности, а с работниками банка за то, что вынесли сор из избы, то бишь из области. На большом совещании секретарь обкома назвал работников банка хамами и запретил руководителям предприятий, под их одобрительный гул, пускать работников банка на проверки. Но, как сказал поэт: «Не долго музыка играла, не долго плакала она», — скоро все вернулось на круги своя. Даже ретивому секретарю не по силам было сломать сложившуюся систему.

Более того, сами партийные органы создавали условия для профанации взглядов на банковскую деятельность. Однажды секретарь горкома вызвал меня и спросил: сколько неустановленного оборудования находится на промышленных предприятиях города? Я сказал, что банк такими сведениями не располагает, это дело органов статистики, где есть отчетность об использовании основных фондов. Ответ не понравился секретарю и он раздраженно сказал: нигде ничего нет, не понимаю, для чего у нас созданы банки, финорганы, статистика, будь моя воля, я бы эти организации объединил в один контрольно-экономический отдел горкома. Так что, слава Богу, что нас еще не объединили в один орган!

Госбанк часто был своеобразным «ассенизатором», выполняя неблагодарную малоперспективную работу. Как-то пришло указание из республиканской конторы о проверке на предприятиях общественного питания количества разбитой посуды. Даже выдавшие виды работники банка были шокированы очередным вывихом руководящих товарищей. Позвонили в Москву — может быть, какое-то недоразумение? На том конце провода голос с детской наивностью разъяснил, что Госплан составляет план развития народного хозяйства на следующий год, а Минторг и его общепитовский главк дают, по их мнению, завышенные заявки на посуду для общепита, и Госплан в растерянности, куда они девают: бьют, воруют... Ну если так нужна Госплану эта информация, так решай эту проблему сам, тем более в каждой области есть плановые комиссии, при чем тут банк?

Одной из причин такого положения была слабость ведомственного контроля; более того, ведомства и не стремились вскрывать недостатки, всячески приукрашивая действительность, дабы не навлечь на себя критику, а то и гнев со сторон высшего политического руководства. В этом я сам не однажды убеждался, работая в агропроме. Как-то после ревизии одного РАЛО (районное агропромышленное объединение), где были вскрыты весьма серьезные недостатки в производственной и финансовой деятельности, нам поручено было подготовить приказ. Приказ подготовлен был по обычной схеме: констатирующая часть, где излагаются общие результаты и недостатки в работе, в приказывающей — записано, что председателю РАЛО объявить выговор и произвести на него денежный начет в частичное возмещение ущерба нанесенного им своими неправильными действиями. Но, получив подписанный приказ, я долго не верил своим глазам: констатирующая часть оставалась прежней, а далее: председателя РАЛО, за выполнение основных показателей преми-

В. С. Скопинцев

ровать 3-месячным окладом, выделить такую-то сумму для премирования аппарата и устранить отмеченные ревизией недостатки в работе. Комментарии, как говорится, излишни. Поэтому банк как независимая и централизованная система обрастала не свойственными ей контрольными функциями. Кроме того, создавались новые контрольные органы, которые часто дублировали друг друга.

Другой причиной того, что Госбанк не мог найти своего истинного предназначения в экономической системе страны, была слабость его руководства. Председатели правления Госбанка СССР менялись часто (на моей памяти около десятка раз), в большинстве случаев это были люди пришлые — из Минфина, Внешторга, партийных органов, не знающие внутренней органической специфики работы банка, а некоторые имели представление о банке на уровне упомянутого выше секретаря горкома. Не было ни одной яркой и авторитетной личности. Помню, как воспрял духом «банковский» народ, когда прослышал, что на пост председателя правления Госбанка СССР назначают Н. А. Булганина, кажется, даже был приказ, но — увы! — Николай Александрович проехал мимо Госбанка... в Ставропольский совнархоз. Система Госбанка, как ни прискорбно об этом говорить, стояла, пожалуй, на самой низшей ступени по уровню заработной платы и материально-технического обеспечения. Текучесть кадров была просто удручающей: в среднем за год в городах — областных центрах увольнялся каждый четвертый, т. е. за два года аппарат обновлялся наполовину. А между тем Госбанк был организацией хозрасчетной, не сидел на шее у государства. По величине прибыли в 1970 году Воронежская облконтора Госбанка занимала второе место среди всех предприятий и организаций области, уступая лишь системе облпотребсоюза.

В 1987 году началась реорганизация банковской системы. Госбанк СССР расчленили на отдельные отраслевые и функциональные банки: вместо двух (Госбанка и Стройбанка) стало пять банков, а следовательно, возник вопрос о кадрах. Вспомнили обо мне, и партия «отозвала» меня из агрокомитета вновь в банковскую систему, и я был назначен начальником областного управления Жилсоцбанка СССР.

Говорили, что инициатором реформы 1987 года был М. С. Зотов, что именно он, будучи авторитетным человеком в банковских кругах, «подкинул» идею разделить Госбанк на отраслевые спецбанки руководившему тогда правительством Рыжкову. Одной из причин называли его личные амбиции. Ходили слухи, что Зотов, метил в кресло председателя правления Госбанка СССР, а назначили не его.

Началась реформа с «дележки» — шел беспримерный захват клиентуры и сфер влияния. Особой экспансией отличался Промстройбанк. Сегодня, конечно, те впечатления притупились, но тогда было стыдно смотреть на происходящее рвачество. Была очевидна попытка руководства Промстройбанка превратить его в своеобразный колосс, поставить его во главу угла вновь созданной банковской системы, но история посмеялась над этой незадачливой попыткой. Забрав много, Промстройбанк не сумел

быстро переварить и захлебнулся; особенно болезненным для него были запутанность в учете и неумение организовать расчеты, что повлекло массовое недовольство клиентуры и, видимо, во многом определило дальнейшую судьбу самого Зотова.

Понятие «спецбанк» мне было знакомо не понаслышке. Первые годы работы совпали с функционированием Цекомбанка, Торгбанка, Сельхозбанка. Та легкость, с которой в 1959 году эти банки поглощались Госбанком и Стройбанком, у некоторых, видимо, создала иллюзию такой же легкости движения и в обратном направлении. Рассуждали так: если уж обкомы в свое время разделили на промышленные и сельские, то почему бы и Госбанк не разделить в подобном варианте. Может быть, поэтому решение о реорганизации банков в 1987 году было принято келейно, скоротечно, без широкого общественного участия и соответствующей подготовки и, в конце концов, безграмотно. Рассматривая эту историю пятнадцать лет спустя, еще раз приходишь к убеждению в бесполезности этой затеи. Она была бюрократической данью тогдашней моде что-то перестраивать (вдруг обзовут еще ретроградом, консерватором) и подогревалась личностными амбициями. В самом деле, что получила экономика страны, общество в целом от появления отраслевых банков? Может быть, у клиентов банков появилась альтернатива, право выбора? Отнюдь — их «за ухо» разводили по банкам по ведомственно-отраслевому признаку. Может, изменили методы работы? Тоже нет. Банки работали по старым госбанковским и стройбанковским инструкциям — бегали по торговым точкам в поисках ассортимента, производили контрольные обмеры, искали приписки к плану, проверяли причины яловости коров. Правда, ветер демократических перемен начал срывать некоторые одиозно-бюрократические одежды, но не потому, что произошла реорганизация банков, а потому, что этот ветер был с другой стороны.

Госбанк СССР был, в первую очередь, расчетным и кассовым центром страны, т. е. он управлял двуединым процессом безналичного и наличного денежного оборота, создавая себе единое экономическое пространство, а система межфилиальных оборотов (МФО) была уникальной системой межбанковских расчетов, не имевшей аналогов в мире. Появление четырех самостоятельных банков на этом пространстве фактически парализовало единый денежный механизм; это все равно что вывести на одно футбольное поле четыре команды, причем каждая из них играет по своим правилам. Оставшись без клиентуры и филиальной сети, лишившись своих основополагающих функций, Госбанк СССР оказался в двусмысленном и смешном положении полководца без армии, свадебным генералом. Оставаясь декларативно главным банком страны, он был практически лишен экономической и административной власти над отраслевыми банками. Правда, впоследствии предпринимались попытки это как-то исправить — создавались советы, комитеты и пр.

Но природа не терпит пустоты. Госбанк СССР, потеряв свою экономическую основу, начал создавать себе новое поле деятельности — коммерче-

ские банки, присваивая себе явочным порядком функции центрального банка. Появление коммерческих банков как здоровой альтернативы государственным банкам можно только приветствовать, если они создавались в рамках закона и общепринятых экономических правил. Но то-то и оно, что банки начали создаваться в 1988 году, а закон «О банках и банковской деятельности» был принят в конце декабря 1990 года, подзаконные нормативные акты, конкретно регулирующие деятельность коммерческих банков, — и того позже.

Работа спецбанков, как уже говорилось, мало чем отличалась от работы их предшественников, и это тяготило наших клиентов, вызывало у них определенное недовольство. Созданные партизанским методом коммерческие банки в это время, напротив, являли собой этакий пример казачьей вольницы при крепостном праве, что, естественно, подрывало и разлагало государственную банковскую систему. Госбанк СССР старался разыграть эту карту с пользой для себя, дискредитируя отраслевые спецбанки, хотя консервативно-бюрократические порядки в них были явно «госбанковского» происхождения. Я достаточно хорошо помню, как создавались эти банки, с какой помпой и рекламой это преподносилось обывателю. В банкиры ринулись все кому не лень, кто умеет считать до ста — инженеры, милиционеры, землемеры, в общем — от геологии до гинекологии. На все закрывали глаза. Даже ежедневный баланс (святая святых любого банка) считали составлять необязательным. И неудивительно, что многие из них разрушились в первые годы своей работы.

Создание первых коммерческих банков напоминает пресловутое кооперативное движение. Туда устремились миллионы дельцов от криминальных братков до инженеров и научных работников. И недаром почти все сегодняшние российские олигархи — вчерашние кооператоры, сколотившие за несколько лет, на удивление всего цивилизованного мира, капиталы в миллиарды долларов путем спекулятивно-паразитического использования государственной и общественной собственности. «Что не запрещено — то разрешено!» — вот главный лозунг разбоя и надувательства. На этой почве выросли и процветали всякие МММ, «хопры», «чары» и прочая нечисть.

Политики всегда старались использовать банки для достижения своих целей. Всякая революция и контрреволюция стремятся овладеть банками и денежной системой как мощной силой в борьбе за власть и укрепление своих экономических и политических позиций. 13 июля 1990 года Верховный Совет РСФСР принял постановление «О государственном банке РСФСР и банках на территории республики,» где речь шла о передаче спецбанков под юрисдикцию РСФСР и их преобразование в коммерческие. Принято это решение, как и многие другие судьбоносные решения, наспех. Очевидцы рассказывали, что этого вопроса не было в регламенте. Он возник «под занавес» сессии ВС, депутаты уходили на каникулы, но Ельцин Б. Н. предложил задержаться и принять это по-

становление «сегодня, ибо завтра может быть поздно». Решение было принято в течение 3–4 минут без обсуждения.

Спешка в принятии этого постановления имеет свое объяснение. В первой половине лета 1990 года в недрах спецбанков, как думается, не без участия Госбанка СССР, вызревала идея преобразования спецбанков в акционерно-коммерческие. И вот в начале июля мы получаем от Жилсоцбанка СССР письмо с предложением о привлечении наших клиентов в качестве акционеров банка. К письму были приложены проекты учредительных документов (устав, акционерный договор) о создании Акционерного банка социального развития СССР. Аналогичная работа шла и по другим спецбанкам. По всей вероятности, это встревожило политическое руководство РСФСР, так как акционерные (негосударственные) союзные банки, если бы они были созданы, юридически сломать или расчлнить было бы гораздо сложнее, а поэтому решили опередить события. В августе 1990 года нас, руководителей областных управлений Жилсоцбанка, вызвали в Москву на предмет реализации идеи преобразования спецбанков в коммерческие. Там на этот счет были две точки зрения. Одна предусматривала создание единого коммерческого банка, теперь уже на территории России. Эту идею продвигал В. И. Букато, председатель правления Жилсоцбанка СССР (фактически — бывший). Другая — создание в каждой области на базе областных управлений самостоятельных коммерческих банков; это поддерживали руководители республиканского банка (в частности М. С. Коряхаев), которых, как мне казалось, поддерживал Госбанк РСФСР. Основная часть собравшихся, в том числе и я, выбрала путь самостоятельности, хотя некоторые примкнули к Букато В. И., который впоследствии образовал Мосбизнесбанк.

При создании коммерческого банка в то время была одна забота — найти акционера, как сейчас бы сказали, инвестора. Потенциальные инвесторы-предприятия, организации не имели практически никаких финансовых резервов для вложения в банки в виде акций и паев, ибо все денежные ресурсы изымались вышестоящими министерствами и ведомствами в Москву в виде излишков оборотных средств, свободного остатка прибыли, амортизационных и иных фондов и замещали их дешевым кредитом банка. Оборотные средства промышленных предприятий формировались от 50 до 70% за счет кредита, а у некоторых организаций (например потребкооперации) и того больше — до 85–90%. Помимо огромной задолженности банку эти предприятия имели не меньшую задолженность поставщикам и другим обслуживающим организациям; тогда существовал порядок отпуска продукции производственного назначения (сырья, материалов, полуфабрикатов) в долг с последующим взысканием платежей по инкассо (до 80% платежного оборота осуществлялось платежными требованиями). Поэтому выбора у региональных банков не было; они были рады любому, кто изъявлял желание стать их акционером. Среди акционеров нашего банка были промышленные, торговые предприятия, закредитованные «по уши», а следовательно, вносившие свой пай в банк

В. С. Скопинцев

за счет кредита (нонсенс!), общественные организации (например Общество по борьбе с алкоголизмом), профсоюзные, а также горисполком и даже обком КПСС. Таким образом, мы собрали 27 пайщиков, «сколотили» капитал банка 8,0 млн руб., на собрании приняли устав и осуществили другие формальности. Председателем правления банка избрали меня и поручили ехать в Москву регистрировать устав банка.

Это было в двадцатых числах октября 1990 года. Здание Центрального банка на Житной, что рядом с Октябрьской площадью, было чем-то похоже на Смольный в период Октябрьской революции; многие, наверное, помнят фильмы о том времени: Ленин входит на Смольный и видит — тут рабочие-ополченцы спят, обнявшись с винтовками, там сгруппировались матросы, опоясанные пулеметными лентами, а навстречу бежит солдат с котелком в руке в поисках кипятка... Сюда, на Житную, 12, как в Мекку, стекался отовсюду российский люд, жаждущий утвердить свои коммерческие интересы на ниве банковского дела. Очереди, толпы, все бегали по кабинетам с уставами: тут их проверяет юрист, здесь — бухгалтер, там — кто-то еще; не у всех все было гладко — куда-то звонили, что-то выясняли, спорили, и, устав от повседневных бдений, одни дремали на столах, другие что-то жевали, а некоторые не мудрствуя лукаво на стульях предавались объятиям морфея. Интересная деталь: все мы привезли свои уставы, которые обсуждались, иногда горячо и заинтересованно, на общих собраниях акционеров или пайщиков, а их приказали выкинуть в корзину. Сказали, что наши уставы им читать некогда. Дали нам заготовленный текст устава (болванку), мы вписали в оставленные пробелы названия банков, адрес, сумму капитала и отдали на проверку. Названия менялись на ходу. Мой коллега из Смоленска назвал свой банк «Феникс», а ему сказали: «Феникс» уже есть, меняй!» Он пытается объяснить, что он не вправе это сделать, — так собрание решило. А ему: тогда откатывайся назад, собирай новое собрание и переименовывай. Из двух зол он выбирает наименьшее — зачеркивает «Феникс» и пишет «Днепр». Мой земляк из Воронежа ехал регистрировать «Меркурий», а приехал с «Коопбизнесом». Последний рубеж — регистрационная подпись у руководства Центробанка. На другой день рано мы трепетно прильнули к дверям заветного кабинета. Господин Матюхин, тогдашний председатель Центробанка, где-то отсутствовал. Нас, человек около тридцати, развели по заместителям. Нам устав подписывал Н. П. Лихачев, мне показалось, что он был чем-то озабочен и как-то растерян. Трудно поверить, что в таких условиях можно создать рациональную банковскую систему. Она была обречена изначально.

Тем не менее банковская революция, которая была заказана властью, свершилась. Банки были созданы, в числе которых был и наш Городской коммерческий на паевой основе, а в 1992 году преобразован в акционерный банк «Петр Первый» в честь великого преобразователя России, деятельность которого была связана с Воронежем, где он построил первые боевые корабли русского военного флота.

Созданные коммерческие банки с первых дней столкнулись с массой проблем объективного и субъективного характера. Банки, возникшие на базе спецбанков, имели, как правило, соответствующий кадровый потенциал, имели традиционных клиентов, однако материально-технического обеспечения практически не было, т. к. все имущество, принадлежавшее Жилсоцбанку как государственной организации, не могло быть передано коммерческому банку. Банки вынуждены были решать все эти хозяйственно-бытовые вопросы, так сказать, на ходу, отвлекая свое внимание и скромные финансовые возможности от задач развития банковского дела.

Поскольку система коммерческих банков создавалась росчерком пера и безальтернативно, т. е. вчерашний клиент государственного банка автоматически становился клиентом коммерческого банка (за исключением бюджетных организаций — они могли обслуживаться в ЦБ), то клиенты приходили в коммерческие банки со своими безрадостными атрибутами — огромной ссудной задолженностью бывшим спецбанкам. Мы уже говорили о происхождении этих долгов — предприятия были обеспечены оборотными средствами в среднем на одну треть, остальное замещалось кредитом. Более того, механизм кредитования был нацелен на его непрерывность — один вид кредита трансформировался в другой; широко использовалось кредитование по специальному ссудному счету, который фактически выполнял (вернее подменял) функцию расчетного счета; с него оплачивали практически все затраты на производство, и ни о каком реальном залоге, гарантиях, страховании и прочих элементах возвратности кредита речи не было. Кредит в рамках государственной собственности был техническим платежным средством.

Но когда собственность банков отделилась от собственности клиентов, то, как сказал бы принц Гамлет, «распалась связь времен», коммерческие банки уже не могли продолжать кредитные отношения такими, какими они были в условиях государственной собственности. С другой стороны, ссудная задолженность была привнесена извне, так сказать, явочным порядком, поскольку выдавал ее совсем другой банк. Кроме того, не было законов, регулирующих отношения кредитора и должника в новых рыночных условиях (залоговое право, страхование вкладов, рисков и др.), а поэтому работа банков в первые годы носила вольный характер, «по Малинину-Буринину». Незащищенность банков открывала двери перед криминалом.

Многие издержки становления банковской системы можно было избежать и построить ее более рационально; у России была уникальная возможность сделать это — не разрушать сразу и под корень систему государственных банков, а параллельно, как альтернативу, создавать коммерческие банки на экономически и юридически подготовленной здоровой основе. Но возобладали небольшевистские методы — одним кавалерийским наскоком создать коммерческие банки, а за 500 дней «застойную» Россию превратить в капиталистический рай.

Преодолеваем трудности

И. А. Власова,
управляющий Промышленным отделением
Промстройбанка в Воронеже

«Деньги и кредит» 7-88

В соответствии с постановлением ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 17 июля 1987 г. № 821 «О совершенствовании системы банков в стране и усилении их воздействия на повышение эффективности экономики» произошли структурные изменения в кредитной системе. В учреждениях банков произведена огромная работа по перестройке банковской системы... Выполняя эту важную задачу, работники учреждений банков столкнулись, как это и ожидалось, с трудностями. Прежде всего, сказались недостаточная подготовленность и продуманность организации и проведения этой работы.

Особенно сложным было положение в созданных учреждениях Промстройбанка, образование которых выражалось в основном в принятии действовавшими ранее отделениями Госбанка на обслуживание, финансирование и кредитование капитальных вложений, а также создание в городах операционных управлений Промстройбанка. В этих банках значительно увеличилась нагрузка на учетный и кредитный аппараты. Кроме того, специалистам этих банков необходимо было переквалифицироваться, т. е. экономистам Госбанка изучить принципы финансирования и кредитования капитальных вложений, а работникам Стройбанка — изучить основы кредитования и расчетов по основной деятельности предприятий и организаций, контроля за расходованием заработной платы, денежного обращения.

В период реорганизации банков был осуществлен переход на новый порядок краткосрочного кредитования предприятий промышленности, транспорта, связи, строительства, местного хозяйства — кредитование по совокупности материальных запасов и производственных затрат.

До 1 января 1988 г. действовали отлаженный порядок централизованного изготовления авизо

и централизованная отправка почтовой корреспонденции. В период реорганизации произведена децентрализация изготовления начальных авизо по МФО, отправке почтовой корреспонденции. Выполнение этой работы в Воронеже до реорганизации производилось централизованно соответственно горуправлением Госбанка и экспедицией областной конторы Госбанка. Теперь эта работа была возложена на отделения спецбанков без передачи соответствующей численности работников. В результате в банках возникли трудности, связанные с отправлением почтовой корреспонденции. Прежде всего, сказались отсутствие необходимых кадров, не все было отлажено со снабжением банков почтовыми конвертами. В связи с отсутствием в отделениях маркировальных машин потребовалось такое количество марок, что их не оказалось в наличии в учреждениях связи города, а главное, огромное количество почтовых пакетов учреждения связи отказывались принимать от банков вообще, не говоря уже об отправке их на почтамт в строго установленное время и без задержки.

В этот период возникли сложности в оформлении денежно-расчетных документов хозорганами (изменились наименования обслуживающих их банков, номера учреждений банков по МФО, их местонахождение и т. д.).

Все это и многое другое отрицательно сказалось на организации денежно-расчетного обслуживания хозорганов. Неправильное адресование платежей привело к перекредитованию хозорганов, большой дополнительной нагрузке по пересылке их по назначению. В результате участились случаи несвоевременного списания и зачисления средств на счета хозорганов. Наблюдается значительное замедление документооборота, что, в конечном счете, вызвало обоснованный тревогу со стороны объединений, предприятий

и организаций за выполнение плана реализации, обеспечение устойчивости их финансового состояния.

Так, при выборочном анализе в Промышленном отделении Промстройбанка денежно-расчетных документов, обработанных за 16 марта 1988 г., установлено замедление поступления в наше отделение, как платежных требований, так и авизо по МФО по сравнению с действовавшей шкалой документооборота на 1 января 1988 г.

Особенно нетерпимыми были случаи задержки поступления и зачисления средств на счета хозорганов, находящихся в одном городе, но обслуживаемых разными спецбанками, расчеты между которыми стали производиться через счета по межфилиальным оборотам. Замедление зачисления средств на счета хозорганов доходило до 5—7 дней.

При реорганизации банков Промышленное отделение Госбанка, помимо своей нагрузки, приняло дополнительно основной объем работы ликвидированного Промышленного отделения Стройбанка по финансированию и кредитованию капитальных вложений двенадцати крупных строек с годовым объемом 115 млн руб. Кроме того, в связи с изменением с 1 января 1988 г. программы обработки документов вычислительным центром нам передано было изготовление авизо по МФО в среднем 100—120 шт. в день, отправка почтовой корреспонденции в среднем до 600 пакетов в день. Причем нагрузка увеличена на 40%, а штатная численность — на 20%, такое несоответствие объема выполняемой работы и роста численности и создало дополнительные трудности в работе.

Следует также отметить, что в текущем году наблюдается значительный рост документооборота, что также увеличивает нагрузку учетного аппарата. Основной причиной роста документооборота является отмена ограничения сумм денежно-расчетных документов в соответствии с Правилами Госбанка СССР от 30 сентября 1987 г. № 2. Если ранее учреждения банков, изыскивая пути сокращения роста документооборота и нагрузки, проводили работу с хозорганами по сокращению количества документов, выписываемых на мелкие суммы, то с 1 января 1988 г. поток документов в связи с отменой данного ограничения в нашем отделении увеличился примерно на 10%.

Возросла нагрузка на учетный аппарат и в связи с тем, что этими же Правилами отменено ограничение во времени телеграфного авизова-

ния платежей поставщикам. Если раньше телеграфное авизование было предусмотрено лишь начиная с 25-го числа месяца, то теперь учитывается только пробег документов и сумма платежа (свыше 1 тыс. руб.). Это привело к тому, что около 40% авизо отправляются по телеграфу, что требует дополнительного времени по снабжению их переводным ключом в банке плательщика и проверкой этого ключа в банке поставщика.

Над решением этих непростых вопросов наше отделение Промстройбанка и начало работу в 1988 г. Прежде всего вся работа по передаче и приему ценностей и документов была взята непосредственно под личный контроль управляющего и главного бухгалтера отделения. Были приняты все меры, чтобы, выполняя работу по приему-передаче дел, обеспечить бесперебойно и в срок обработку денежно-расчетных документов, не замедляя ни на один день расчетов.

Проделана, большая работа по отправке в банк плательщика платежных требований в день принятия на инкассо, а их в нашем отделении в день поступает около 1500 шт. В связи с тем, что в платежных требованиях отсутствовали номера почтовых индексов, работники банка приглашали представителей предприятий для предоставления их по имеющемуся у нас справочнику, а затем вводили этот реквизит на ЭВМ, для ускорения и удобства отправки принятых на инкассо документов предложили хозорганам подкладывать платежные требования в алфавитном порядке.

Были приняты неотложные меры по своевременной отправке корреспонденции банка в отделение связи, а с 10 марта по договоренности с начальником Главпочтамта организована доставка нашей корреспонденции в установленное время, непосредственно из отделения банка на Главпочтамт, что значительно ускоряет ее отправку.

В марте решился вопрос в областном управлении Промстройбанка о централизованном изготовлении авизо по начальным МФО, упорядочились расчеты между банками внутри области. Теперь расчеты производятся в прежнем порядке через счет 871, т. е. в день совершения операции по счету плательщика происходит зачисление средств и на счет поставщика.

Однако для нормализации и упорядочения работы в учреждениях Промстройбанка необходимо решить в ближайшее время вопрос централизованной отправки корреспонденции, что в значи-

В. С. Скопинцев

тельной степени будет способствовать более эффективному и быстрому выполнению этой работы с применением маркировальных машин и освободит аппарат городских отделений Промстройбанка от излишней нагрузки. С этой целью необходимо в областном управлении Промстройбанка в ближайшее время добиться укомплектования кадров для выполнения этой работы. Для обеспечения нормальной работы следует также своевременно обеспечивать учреждения банков бланками банковской документации и от-

четности, которые, кстати сказать, почти все изменены.

Необходимо также нормализовать снабжение учреждений банков инструктивными указаниями и в достаточном количестве с тем, чтобы не прибегать к размножению их на месте (у нас нет для этого возможностей). Кроме того, следует провести соответствующую работу по улучшению качества выдаваемой областным вычислительным центром информации, а также решить вопрос о механизации составления отчетности...

Людмила Петровна
Зайцева

Размышления об общественном престиже банкира

Я уже много лет работаю в банковской системе — практически вся моя трудовая биография связана с банками.

У меня всегда был интерес к изучению на практике той огромной роли, которую играет банковская система в экономике. Мне очень хотелось знать, как выглядят платежные документы, откуда берутся накладные, как они рождаются, как сопровождают движение материальных ценностей (потому что в банк приходит уже конечный продукт — денежные средства), как происходит кредитование под оборотные средства и как эти кредиты возвращаются в народном хозяйстве.

Многие хорошо помнят, что в доперестроечную эпоху социальный статус банкиров был на одном из последних мест. Когда представители всех городских структур выстраивались на демонстрацию — на Первое мая или Октябрьские праздники, после банка шел только жилкомхоз. Мы так и говорили: «После нас только дворники!»

Аналогична была оценка и по труду — я пришла в начале своей карьеры в отделение Госбанка на должность кредитного инспектора и получала заработную плату 80 рублей в месяц. Даже врачи и учителя, которых традиционно относили к низкооплачиваемым работникам, получали 120–150 рублей, а что тогда можно было сказать о выпускниках наших вузов!

При этом у нас в банковской сфере господствовал монополизм.

В память врезался один момент из первых месяцев моей трудовой биографии. Тогда я работала в отделении Госбанка в Липецкой области. Заболел кто-то из операционных работников, и меня посадили на так называемую «группу» — вести обслуживание у окошка клиентов. И я наблюдала картину: моя коллега-операционист (тогда они назывались ответисполнителями, которым вменялось в обязанности не только штампики ставить, но и контролировать документы, что в общем-то послужило мне потом хорошую службу) увидела несоответствие одного «крючка» на платежном документе. Она выбрасывает его в окошечко и кричит на весь операционный зал кассиру, которая подала этот злополучный документ: «Настя, клюква, посмотри, что ты мне принесла!»

Для меня подобное отношение к клиенту было неприемлемо, но банков-

Л. П. Зайцева



Л. П. Зайцева

1988–1990

Начальник Курского
облуправления Жилсоцбанка
СССР

1990–1995

Председатель правления
АКБ «Курск»

1995–1999

Директор Курского филиала
Мосбизнесбанка

1999 — наст. время

Директор Курского филиала
Банка Москвы

ский монополизм позволял это делать. Куда ведь пойдешь? Клиентам приходилось терпеть — иначе могла не пройти проплата, предприятие не получило бы щебень или песок на стройку, а люди — зарплату.

Мой отец работал директором небольшой гидроэлектростанции, снабжавшей энергией несколько районов области. Я помню, как он боялся

банка — больше, чем чего-либо еще: если не проходит платежный документ, значит, жизнь останавливается. Руководители предприятий, образно говоря, «на коленках ползали» перед каким-либо ответисполнителем. Тогда предприятия кредитовались в соответствии с единой плановой политикой наделения оборотными средствами. В машиностроении, например, на 15% оборотные средства покрывались заемными, т. е. кредитами банка. В легкой промышленности уже 85% оборотных средств покрывались заемными, а торговые предприятия полностью существовали за счет оборотных средств банка.

Хорошо зная все эти проблемы, я очень позитивно восприняла реформы 1987 года, в частности, решения Июньского Пленума ЦК КПСС о создании спецбанков. Я надеялась, что спецбанки уделят большее внимание и клиентуре, и народному хозяйству в целом — особенно ключевым отраслям. Но, честно говоря, в 1987 году ключевыми становились уже все — трудно было даже выделить приоритеты. Мы надеялись, что период «застоя» прошел, и все ожидали экономического подъема. Не зная реального положения в народном хозяйстве, мы все ощущали по товарному дефициту: что-то у нас не то. Если в начале 80-х годов в продаже были молоко, колбаса, яйца, предметы первой необходимости, были какие-то товары, в нашей области развивались мощности кожевенно-обувных предприятий, трикотажного комбината, суконных комбинатов — и вдруг за десять лет ничего этого не стало. Поэтому на спецбанки мы возлагали большие надежды.

Банковских работников распределили по этим банкам, и я стала начальником областного управления Жилсоцбанка.

Почти сразу же реформа забуксовала. Произошла любопытная вещь: в декабре 1987 года, во время проведения всесоюзного зачета, «сверху» пришло указание, что в связи с разделением спецбанков надо проплатить все суммы, записанные в банковских картотеках, а картотеки были огромными.

Итак, если проплата производилась 31 декабря 1987 года в Госбанке, то платеж приходил 3 января 1988 года — в первый рабочий день года — уже в новый банк. Какой клиент к какому банку прикреплен — непонятно. Куда отнести назначения платежей, указанных в платежных документах? Ведь Жилсоцбанк существует только де-юре!

Во всех регионах страны образовались огромные свалки авизовок, которые пришли по этим платежкам, — буквально мешки! Существовал так называемый 902-й счет, и наша задача была этот счет «расчищать». Мои специалисты брали домой эти мешки, раскладывали реестры — а это были огромные «простыни» во всю комнату длиной. Операционистки «подрядили» на работу своих мужей: муж называет авизовку, а она ползает по полу и ставит галочки, когда найдет, кому предназначается платежка, — Промстройбанку, Сберегательному банку или Агробанку.

Помню, как однажды в феврале 1988 года прихожу я вечером домой в субботу после такой расчистки. Мне звонит Михаил Степанович Корыхаев, который возглавлял российскую контору Жилсоцбанка: «Где ты была?» — «На работе, Михаил Степанович». — «Как на работе? Звоню, а тебя нет!» У банка тогда транспорта не было, а домой на автобусе было добираться долго. «Что у тебя с 902-м счетом?» — «Почти все расчистили». — «Имей в виду: если за неделю не расчистишь, Жилсоцбанк закроется!»

Причиной звонка было какое-то заседание в ЦК КПСС...

Вообще в начале 1988 года было особенно тяжело. В народном хозяйстве почти коллапс, платежи не проходят. Они из пункта А (банка) вышли — кто-то заплатил, а в пункт Б (к получателю) не дошли! Впрочем, мы у себя в Курске быстро 902-е счета разобрали, а в Москве разбирали долго — года полтора! В Москве их почему-то больше всего свалилось на Промстройбанк — наши специалисты туда ездили и помогали эти злополучные счета расчищать.

Госбанк остался без клиентов: он за всем спокойно наблюдал, надзирал и абсолютно ни во что не вмешивался. Роль Госбанка как главного банка страны в тот период никак не была прописана. Считаю, это было серьезной ошибкой. Мы же не получали никаких инструктивных методологических документов.

Я тогда не выдержала и написала в «Экономическую газету» статью на злобу дня: Госбанк от работы самоустранился и оказался в «белых перчатках». Как ни странно, статью напечатали.

Мне казалось, что этой статьей я что-нибудь смогу изменить, хотелось, чтобы главный банк взял на себя бремя руководства. Все мы — банковские работники — были патриотами, нам было «за державу обидно», и никто не понимал, что происходит.

Однако постепенно все стало входить в колею. Госбанк начал как-то осмысливать ситуацию, стали создаваться региональные советы банков во главе с госбанковскими руководителями. Сказалось то, что в спецбанках работали профессионалы: эти советы прислушивались к нашему мнению, определяли единую кредитно-денежную политику. В Москве такой совет возглавлял Борис Иванович Гостев, а у нас — начальник областного управления Госбанка Татьяна Павловна Пенькова. Кстати, она возглавляет наше отделение Гобанка с 1987 года — уже 13 лет. Раньше она работала секретарем райкома партии. Недавно отмечали ее юбилей, мы к ней очень уважительно относимся, она — профессионал на своем месте.

Л. П. Зайцева

Клиенты долго не могли понять, зачем надо еще 5–6 банков, если так было удобно с единым Госбанком. Особенно трудно прививалась новая система в районах. Жилищно-коммунальная, социальная, муниципальная сферы, органы власти, торговля должны были попасть в Жилсоцбанк. Но в сельских районах нет Жилсоцбанка, а есть Агропромбанк (по приоритетности хозяйственной отрасли в районах открывали только по одному банку). По нашим поручениям он должен был выдавать заработную плату, а затем отправлять отчеты в несколько банков. Перед Жилсоцбанком он отчитывался только за профильные предприятия ЖСБ. Нагрузка на один банк резко возросла, что чрезвычайно затрудняло работу, особенно если учесть, что изменения в банковской системе произошли очень быстро.

В то же время постепенно происходили изменения в экономике страны: возникли малый бизнес, кооперативы. В Курске эти предприятия пошли к нам в Жилсоцбанк, включая и первый в области кооператив «Пионер», который занимался бытовыми услугами для населения.

А кооперативы нуждались в банковских кредитах. И столкнулись интересы государственной формы собственности и ростков новой экономики. Газеты высказывают полярные мнения: пресса либерального и демократического направлений пишет статьи в защиту кооперативов, критикует местные власти, и, конечно, в этот шквал критики попадают банки — за то, что не помогают развиваться, недостаточно кредитуют. Другие издания критикуют «слева» — за то, что кооперативы якобы высасывают из экономики наличные деньги и до 25% от объемов «налички» потребляют на себя.

В начале 1989 года первый секретарь обкома партии Александр Иванович Селезнев ставит в повестку дня одного из заседаний бюро обкома мой отчет. Я объективно докладываю о работе с коммерческими структурами и кооперативами, показываю динамику роста количества кооперативов, объема их валовой продукции, ее удельный вес в объеме производства области (между прочим, очень незначительный). Отмечаю что действительно кооперативы в строительстве или бытовом обслуживании 25–30% средств снимают на потребление (заработная плата плюс премии, фонды), но, например, трест Курскжилстрой, который является государственной структурой, снимает на фонды потребления 32%, у некоторых предприятий этот показатель 37%, т. е. выше, чем у кооперативов.

Услышав эти цифры, первый секретарь обкома в сердцах бросил ручку и при всей своей солидности впервые на моих глазах не справился с эмоциями — он этого не ожидал. Меня собирались раскритиковать и поставить на вид за то, что банки не сдерживают процессы денежного обращения, а кооперативы деньги растаскивают. Оказалось, что действительное положение дел не соответствовало представлениям руководства. Аналитикой тогда мало занимались. Был объявлен перерыв, а конец заседания бюро обкома был вообще скомкан — оказалось трудно принять решение: поддерживать или тормозить кооперативное движение.

Я дала понять руководству области, что государственный контроль, который вменялся действовавшим тогда законодательством, полностью исполняется.

1989 год прошел достаточно стабильно. В банках стало интересно работать, появилась материальная заинтересованность — у сотрудников росла зарплата, стали выплачивать квартальную премию. Нас перевели на хозрасчет — это была уже предпосылка коммерциализации банка. Появились первые коммерческие банки. У клиентов уже была возможность пойти в «финансовый магазин», хотя еще не было ни кредитного, ни фондового, ни денежного рынков. Если в Госбанке существовали жесткие лимиты на кредиты, то можно было пойти в другой банк с технико-экономическим обоснованием, защитить кредитную заявку, получить какие-то деньги и пустить их в производство. У нас появились стимулы соревноваться с коммерческими банками.

Изменения в банковской системе к 1990 году позволили подойти вплотную к акционированию банков. 28 мая 1990 года Совмин СССР вдруг издает постановление об акционировании Жилсоцбанка СССР — такой огромной махины. Приходит указание, чтобы мы срочно собрали всех своих клиентов и сказали им: отныне вы — акционеры банка, его владельцы. Замечу, что закона об акционировании тогда еще не было. Предприятия обязаны были стать инвесторами «своих» банков.

Замечательно, что почему-то предприятия, органы управления на местах восприняли это указание как прогрессивное, как движение вперед после застоя. Нашим соотечественникам всегда был свойственен революционный романтизм. Раз смена — значит, это хорошо, и все голосуют «за». Никто не думает об издержках...

В июне 1990 года мы на ура провели собрание акционеров, на котором меня выбрали председателем правления банка. Состоялось заседание облисполкома, где было принято решение превратить наше Курское областное управление ЖСБ в акционерный банк.

Послали документы в Москву. Ждем. Вдруг 13 июля 1990 года выходит постановление Верховного Совета РСФСР (который возглавлял Б. Н. Ельцин) о коммерциализации банков на всей территории Российской Федерации. Война законов на уровне СССР и РСФСР привела к войне банков: надо было вывести банки, находящиеся на территории Российской Федерации из-под влияния Госбанка СССР. Так через банковскую систему страны проводилась политика сепаратизма.

Постановление о коммерциализации было очень жестким: до 1 октября упразднить российские спецбанки (ЖСБ РФ, ПСБ РФ, Агропром). Не было принято во внимание, что при этом нарушалось трудовое законодательство, по которому следовало предупредить людей за два месяца о предстоящем увольнении. Эта статья КЗОТа и поныне действует! По революционному махнули пашкой — и баста!

Вызывают нас в Москву. Представитель Верховного Совета РСФСР, который курировал банковскую систему, В. П. Рассказов, собрал на Жит-

Л. П. Зайцева

ной улице представителей спецбанков всех регионов России, центрального аппарата Российского банка, Госбанка СССР. Все сидят и не знают, что будет. Рассказов разве что ботинок не снял и «кузькину мать» нам не показывал! Но кулаком стучал по трибуне: «Кто не коммерциализируется до 1 октября, мы всех утопим в крови народа!» (Цитирую дословно, у меня записано!)

Мы выходим в полнейшем недоумении. Шеф наш, Виктор Иванович Бука-то, молчит. Все делалось в пожарном порядке. В августе В. И. Бука-то собирает нас в республиканской конторе ЖСБ и говорит: «Давайте продолжать работу по акционированию банков». — «Но как, Виктор Иванович?» А он и сам не знает, что сказать и как действовать дальше. Мы держали нос «по ветру», кое-что читали. Предложили создать банковский холдинг.

Ельцин и Хасбулатов присылают в 1990 году на места телеграмму: «Из каждого спецбанка создать коммерческий банк в каждом районе и в каждой области». Если Ленин писал, что «нам нужен неделимый банк в каждой волости и в каждом уезде», то здесь с точностью до наоборот: в каждой волости — свой самостоятельный коммерческий банк.

Что делает наша областная контора Госбанка? Конечно стоит навтыяжку. Я точно не помню, сколько у нас было самостоятельных банков, но в 28 районах области — не менее 15 штук. Никаких ресурсов не было, но распоряжение надо выполнять, другого не дано. У нас прошло повторное собрание об акционировании Жилсоцбанка СССР. В августе 1990 года мы создали банк с названием «Курск», где учредителями у нас были облизполком, горисполком, вся наша бедная несчастная клиентура со своими какими-то долями. Тогда банк, конечно, был не акционерный, а паевой.

Только создали коммерческий банк — начинались проблемы: ресурсов нет, где хочешь, там и бери. Пустили в дело собственную заработную плату. Выкупили даже столы, за которыми сидели когда-то в Госбанке. Какое отношение было у народа к коммерческим банкам в конце 1990 — начале 1991 года? Тогда существовали государственная торговля и «комки». В государственной торговле еще ничего нет, полки пустые, все товары идут нарасхват. В «комке» купить можно все, но за огромные деньги. У народа возникает психологическое отторжение всего, что привносит с собой рынок. Ставка рефинансирования резко повышается — с 5% до 20%, то есть в 4 раза, и, следовательно, издержки производства начинают в 4 раза повышаться.

Напомню, что у предприятий легкой промышленности оборотные средства замещены заемными на 85%, а торговля, которая является посредником между производителем и потребителем, полностью прокредитована. И вот им теперь надо брать кредиты в 4 раза дороже. Затем процентная ставка начинает подниматься до 80%, а это порождает негативное отношение к нам и со стороны предприятий, и со стороны населения. Нашу профессию воспринимают очень негативно: «кровопийцы». Это отношение сохраняется и поныне — это следствие проводившейся в те годы политики.