

ОТ АВТОРА

# Феникс банковского рынка

14 ноября — особая дата в истории банковской системы России. В этот день 20 лет назад в нашей стране появился банк, которому удалось совершить невозможное и неповторимое — взлететь на вершину успеха, лишиться лицензии и снова возродиться. В том же городе, с тем же президентом, теми же клиентами и под тем же именем — Тверьуниверсалбанк

Двадцатилетней истории одного из самых первых региональных коммерческих банков, появившихся в Тверской области, посвящена книга, увидевшая свет в канун 20-летия Тверьуниверсалбанка.

Ее автор — Александра Михайловна Козырева. Основатель и бессменный президент Тверьуниверсалбанка. Живая легенда российского банковского рынка. Талантливый руководитель. Удивительно обаятельная, интересная и красивая женщина. Линия ее личной судьбы оказалась неразрывно вплетенной в судьбу единственного в России банка, пережившего второе рождение. Поэтому название книги — «Феникс» выглядит не только логичным, но и единственно возможным.

— Мысль о том, что такая книга нужна, уже несколько лет витала в воздухе, — сказала Александра Козырева во время презентации книги, которая состоялась 12 ноября. — Мне многие говорили о том, что история Тверьуниверсалбанка, во многом нестандартная и драматическая, не только интересна, но и поучительна. Не удивительно, что известные профессора, читая лекции в престижнейших финансовых вузах России, строят их, опираясь на наш опыт.

А опыт действительно уникальный. За первые пять лет работы Тверьуниверсалбанк вышел на 13-ю позицию среди российских банков по активам, занял пятое место в России по количеству вкладчиков. В его составе было 29 филиалов и около сотни отделений (или, как их принято называть сейчас, допфилов). Тверьуниверсалбанком был создан Межбанковский расчетный центр, в котором обслуживалось 1050 финансовых учреждений России и СНГ, включая национальные банки ряда стран. Банк звучал не только на российском, но и на мировом уровне. Тем более что по многим направлениям ему приходилось быть первопроходцем, который открывал для начинающей рыночной экономики России совершенно новые, непривычные понятия и внедрял их в жизнь.

Он первым из коммерческих банков получил валютную лицензию, первым открыл свое представительство за рубежом и корреспондентские счета в иностранных банках. Кстати, в то время у ТУБа были счета более чем в 40 зарубежных банках!

Первый реально работающий вексель на российском банковском рынке появился тоже благодаря Тверьуниверсалбанку. И банковские карты пришли в Тверь и многие другие города России именно через него.

«Вексель», «лизинг», «факторинг» — эти и многие другие слова и понятия прижились в нашем лексиконе и стали привычными с легкой руки Тверьуниверсалбанка, которому почти все приходилось начинать с чистого листа и голой теории.

— Брала в руки экономический словарь (толстый такой, зеленый — он до сих пор у меня в кабинете лежит), — вспоминает Александра Козырева, — и самостоятельно разрабатывали методику их применения. Очень интересное время было — сложное, но очень динамичное, насыщенное событиями и людьми.

1996 год Тверьуниверсалбанк встретил на взлете развития и с отличными перспективами для роста. Но прошло всего лишь полгода, и все круто изменилось: 6 июля, на следующий день после объявления результатов выбо-

ров президента, в банке была введена временная администрация, а через две недели отозвана генеральная лицензия. Что стало причиной этого и как все происходило, в двух словах не расскажешь. Этому посвящены две главы книги «Феникс», проливающие свет на события 14-летней давности.

Банк, имеющий как серьезные активы, так и огромные обязательства перед партнерами и клиентами, оказался лишенным права осуществлять операции, то есть связанным по рукам и ногам.

После такого не выжить. Это аксиома. Благополучно опровергнутая Тверьуниверсалбанком.

— С цифрами в руках я смогла убедить кредиторов в том, что они заинтересованы во введении внешнего управления, — рассказывает Александра Козырева. — Так мы сможем погасить минимум 70% своих обязательств, а при конкурсном производстве максимум, на который они могут рассчитывать, — 10-15%. Кредиторы поверили мне и не ошиблись: за полтора года мы погасили 82% задолженности, а остальное было реструктурировано и погашено позже.

Полтора года тягостной и кропотливой работы по расчетам с кредиторами и возвращению лицензии. Тысячи сотрудников, которым вдруг пришлось стать «бывшими»: коллектив, в котором насчитывалось более 3000 специалистов, пришлось сократить до 168...

В марте 1998 года суд принял решение о возвращении ТУБу лицензии, но вернули ее только 21 мая. Тверьуниверсалбанк, как мифическая птица Феникс, возродился из пепла обновленным. Начался новый отсчет его истории. Впрочем, правильнее будет сказать «была перевернута очередная страница в судьбе Тверьуниверсалбанка». Потому что банк сохранил не только свой счастливый номер лицензии — 777, но и свое доброе имя.

— Самой большой победой и радостью для нас было то, что к нам стали возвращаться наши прежние клиенты, — говорит Александра Михайловна, — и я искренне благодарна им за сохраненное доверие.

Тверьуниверсалбанк, пройдя через организованный для него «персональный дефолт», выстоял и во время общего краха финансовой системы в 1998 году, преодолел сложности недавнего кризиса 2008-2009 годов и остался верен

своим принципам и своим клиентам.

— Мы в постоянном поиске. Мы ищем проблемы наших клиентов и стараемся решить их при помощи банковских методов. Так было на начальном этапе деятельности Тверьуниверсалбанка и так будет всегда, — пишет в своей книге Александра Козырева. — Это позволяет мне с уверенностью ожидать 2014 года, когда, по словам министра финансов Алексея Кудрина, закроются банки с капиталом менее 1 млрд рублей — за оставшееся время мы заработаем этот миллиард даже за счет собственной деятельности, не проводя никакой эмиссии.

Конечно, в рамках газетной статьи просто невозможно изложить даже сотую долю того, что рассказано о работе, о банке, о себе и о целой эпохе в судьбе России в этой очень личной книге Александры Михайловны Козыревой. Как шло становление банковской системы России? У кого и чему приходилось учиться зарождающемуся бизнесу? Сколько раз и кто намеревался проглотить Тверьуниверсалбанк и почему это не удалось? Ответы на эти вопросы теперь найти несложно.

Достаточно взять в руки элегантно-белоснежную книгу, на суперобложке которой изображен развернувшийся крылья Феникс — новый символ возрожденного Тверьуниверсалбанка.

Наталья КОЗЛОВСКАЯ

ГОСТЬ НОМЕРА

# Живой капитал государства

В современную эпоху богатство страны связано не только с ее природными ресурсами, но и, возможно, даже в большей степени с ее населением. Экономика сама по себе заменила понятие «физический капитал» на капитал человеческий. Демографический спад оказывает негативное влияние на имидж как всей страны, так и отдельных регионов. Ежегодно численность населения России уменьшается на 700 тысяч человек. Тверские ученые тоже бьют тревогу: к 2030 году в области останется лишь около 1 млн человек.

О том, как изменить демографическую ситуацию и можно ли это сделать вообще, мы беседуем с председателем Законодательного Собрания Тверской области Андреем ЕПИШИНЫМ — инициатором разработки концепции демографического развития Тверской области, которая была сформулирована в нашем регионе первой среди всех российских субъектов

— Андрей Николаевич, несмотря на рост рождаемости, отмеченный в последние годы, говорить о том, что решение демографической проблемы сдвинулось с мертвой точки, преждевременно. Когда и за счет чего ситуация действительно изменится? Что для этого могут сделать власти — федеральные и региональные?

— Действительно, в 2008 и 2009 годах впервые за два десятилетия в России было зафиксировано увеличение численности населения. С одной стороны, это связано с тем, что повзрослело поколение, появившееся на свет на пике рождаемости в 1985-1989 годах, с другой — с миграционными процессами. Ситуацию в целом, конечно, пока нельзя назвать благоприятной, но важно уже то, что изменение демографической картины в стране стало стратегической задачей для властей всех уровней. Принятая концепция демографической политики предполагает две ключевые даты — 2015 год, к которому численность населения России должна стабилизироваться на уровне 142-143 млн человек и должны быть созданы условия для ее роста, и 2025 год, к которому количество россиян должно вырасти до 145 млн человек.

— Повышение уровня рождаемости — затея дорогостоящая. Особенно если речь идет о родителях с хорошим образованием и карьерными перспективами. Многие урбанизированные женщины, имеющие высокие и стабильные заработки, не считают, что материнский капитал способен компенсировать так называемые выпадающие доходы семьи, связанные с рождением ребенка...

— Принятые на государственном уровне меры поддержки материнства и детства сыграли в повышении рождаемости свою положительную роль. Даже в моральном плане, когда это стало одним из приоритетов страны, в обществе изменилось отношение к рождению ребенка. Материальная сторона дела тоже важна: материнский капитал, возможно-

сти использования которого все время расширяются, можно рассматривать как серьезную поддержку семьи в решении проблем, в том числе и жилищных, например, направив его на погашение ипотечного кредита. Конечно, степень влияния материнского капитала на принятие решения о рождении ребенка не везде одинакова. Так, для жителей небольших городов и поселков это более значимо, чем для представителей среднего класса крупных городов.

Определенное влияние оказали и другие меры, принимаемые в том числе и на региональном уровне. Я имею в виду, в частности, родовые сертификаты, бесплатный проезд для беременных, создание условий для будущих мам и малышей в родильных домах и родильных отделениях больниц. Кстати, последний вопрос взят на особый контроль в нашем регионе, и большинство родильных отделений по области уже приведены в соответствующий вид. Недавно введен в эксплуатацию новый родильный дом в Ржеве, завершается строительство роддома в Нелидове. А родильное отделение в Торжке — одно из лучших в области. Оно пользуется большой популярностью, что несложно отследить по поступающим туда родовым сертификатам. И, конечно же, большинство вопросов, которые возникают при сложном течении беременности у жительниц любого населенного пункта области, призван снять областной перинатальный центр, открытие которого нынешним летом стало значимым событием для всего региона. Все это имеет принципиальное значение для рождаемости — родители хотят быть уверенными в качестве медицинской помощи.

— А что, на ваш взгляд, является определяющим при принятии решения о рождении ребенка? Жилье?

— На первый взгляд, да. Задача власти состоит в том, чтобы на торги выставлялось как можно больше участков под застройку, чтобы целые микрорайоны застраивались относительно недорогим



Андрей ЕПИШИН, председатель Законодательного Собрания Тверской области:

— Если создание одного места в детском саду областного центра обходится бюджету, к примеру, в 1 млн рублей, а бюджет дефицитный, то, может, стоит рассмотреть альтернативные варианты? Например, доплачивать тем, кто уходит из очереди и решает эту проблему самостоятельно, развивать частные детские сады и так далее. Просчитать экономическую составляющую таких схем несложно.

жилем. Снижение стоимости квадратного метра достигается за счет участия областного бюджета в сооружении коммуникаций, как, например, в Никифоровском. А спрос на это жилье поддерживается ипотечными программами для различных категорий населения, включая молодые семьи. И поскольку залогом демографического рывка может быть рождение в семьях третьего ребенка, здесь максимальная поддержка со стороны власти, на мой взгляд, должна быть направлена именно на повышение мотивации к его появлению. Например, посредством списания с его рождением процентов по ипотеке.

Для повышения рождаемости также очень важно, чтобы работала экономика, чтобы у людей была хорошая работа и стабильный доход, потому что растить сегодня ребенка, давать ему образование на всех этапах — от дошкольного воспитания до получения профессии — дело затратное.

Впрочем, относительно того, что является определяющим при принятии решения о рождении ребенка, я придерживаюсь другого мнения. Оно основано в том числе и на исследованиях, проводимых при участии Общественной палаты России. Думаю, для современной женщины важнее всего возможность адаптации к активной жизни. Мать не должна сомневаться в том, что после рождения ребенка она сможет выйти на работу и продолжить карьеру, серьезно пополняя бюджет семьи и в то же время не беспокоясь о своем ребенке. Поэтому на региональном уровне мы считаем своим приоритетом создание соответствующих условий для пребывания и воспитания детей в детских садах и ликвидации очередей в дошкольные учреждения.

Сегодня у нас еще есть большой резерв возможностей

увеличения количества мест в детских садах за счет открытия дополнительных групп в дошкольных учреждениях после их капитального ремонта. И мы готовы выделять средства на финансирование этих работ. Кроме того, многие проблемы можно решить посредством открытия нулевых классов при школах, где из-за сокращения количества учеников уже пустуют или освобождаются помещения. И это, кстати, нормальная практика, которая успешно применяется в престижных школах больших городов.

— А как вы относитесь к столь радикальному способу борьбы с очередями в детские сады, предложенному заместителем губернатора Алексеем Каспржаком — лишать мест в садах детей чиновников?

— Смотря каких. Если говорить о руководстве администраций и ключевых людях в соответствующих департаментах и управлениях, то, возможно, это действительно способствовало бы решению детских проблем с детскими садами. Рядовым же госслужащим мы, наоборот, должны помогать с устройством детей в дошкольные учреждения, чтобы они могли спокойно и эффективно работать. А проблемы с дефицитом мест в детских садах можно решать и по-другому. Если создание одного места в детском саду областного центра обходится бюджету, к примеру, в 1 млн рублей, а бюджет дефицитный, то, может, стоит рассмотреть альтернативные варианты? Например, выделять средства тем, кто уходит из очереди и решает эту проблему самостоятельно (разумеется, мы не рассматриваем в данном случае социальные семьи), развивать частные детские сады и так далее. Тем более что в других регионах такая практика успешно действует. В Перми

уже несколько лет работает программа «Выбор матери» — в ней участвуют 30 тысяч семей, очередей в детские сады нет. Почему бы нам не воспользоваться этим опытом? Я официально внес на проработку в администрацию области соответствующее предложение. Ждем ответа.

— И кто это будет финансировать — областной бюджет?

— Почему именно областной? Ситуация с детскими садами по муниципальным образованиям очень отличается. К примеру, в Кимрах очередей в детские сады нет, а для Твери это один из острых вопросов. Да, мы можем поддерживать муниципалитеты, стимулируя их к решению этой проблемы, но разбираться с тем, кто и когда разбазарил недвижимость, в которой располагались дошкольные учреждения, они должны самостоятельно. Что касается новых детских садов, то строить их, конечно, надо. И делать это лучше сейчас, на этапе роста рождаемости, ведь для строительства нужно время.

— На демографическую ситуацию не меньше низкой рождаемости влияет высокая смертность. Причины известны: алкоголизм, наркомания, здоровье женщин, здоровье мужчин, ДТП и другие происшествия. Что делать с этим?

— Продолжительность жизни в России лет на 10-12 ниже, чем в развитых странах. И это страшный показатель. Можем ли мы повлиять на ситуацию на региональном уровне? Можем. Более того, должны! Как известно, самая частая причина смерти — сердечно-сосудистые заболевания. Сейчас в области идет планомерная работа по лечению и профилактике этих заболеваний, открываются сердечно-сосудистые

центры, где те, кто оказался в предынфарктном или предынсультном состоянии, смогут получить помощь и проходить реабилитацию, возвращаясь к трудоспособной жизни. Я подчеркиваю, к трудоспособной жизни. По крайней мере, операция по шунтированию сердца должна стать делом обыденным, автоматически доступным всем, кому она необходима по медицинским показаниям.

Второе место среди причин смертности занимает онкология. И я считаю, что мы в обязательном порядке должны войти в соответствующую федеральную программу и создать в области современной онкологической центр. Если же говорить о смертности по причине дорожно-транспортных и других происшествий, то ее снижение невозможно без решения проблемы алкоголизации общества: более 60% травм, в том числе и заканчивающихся летальным исходом, связаны с алкоголем.

Ясно, что надо резко и жестко ограничить влияние алкоголя на жизнь граждан. И далеко не последнюю роль в этом играет просто безумная шаговая и ценовая доступность алкоголя. В связи с этим очень правильной и своевременной мерой считаю принятие областного закона о запрете на ночную торговлю алкогольной продукцией, причем повсеместно, без каких-либо оговорок типа «везде, кроме магазинов круглосуточной торговли, по согласованию с администрацией» и т.п. Необходимо также упорядочить торговлю пивом и слабоалкогольными напитками, на которые подсаживается наша молодежь. Мы вышли с законодательной инициативой в Государственную Думу и надеюсь, что соответствующие законы будут приняты на федеральном уровне.

— Андрей Николаевич, в России, да и в нашей

области есть пустоши, заселенные безработными пьяницами. Как сделать эти территории экономически и социально живыми? Как и кем их заполнить?

— Я считаю, что основное богатство нашей страны не нефть и газ, а наши земли — с реками, озерами, лугами. В этом наша самая большая ценность, в чем со всей очевидностью, думаю, можно будет убедиться уже совсем скоро — через каких-нибудь несколько десятков лет. А потому относиться к этому богатству надо по-хозяйски, а не варварски. Земля должна быть в хозяйственном обороте, причем в нормальных хозяйских руках. У нас в сельском хозяйстве достаточно много людей, которые хотят работать. Да, их намного меньше, чем в советские времена, но ведь и время сегодня обеспечивает такую производительность труда при максимальной механизации и минимальном использовании человека, о которой тогда никто и подумать не мог. Главное, чтобы на село пришли люди, готовые инвестировать в сельское хозяйство и развивать там свой бизнес. Они могут воспользоваться государственной поддержкой в рамках различных федеральных и региональных программ. Так что я считаю, что сделать эти, как вы выразились, пустоши живыми можно при условии, когда для людей там создаются нормальные условия работы и жизни — техника, оборудование, жилье, школы и детские сады, достойная зарплата.

— Численность молодежи снижается, что очевидно по картине поступающих в этом году в вузы — проходной балл на отдельные специальности попросту минимален. Какого же инженера, агронома, педагога, зоотехника получит на выходе страна? Очевидно, что снижение численности молодежи негативно отражается и на инновационном потенциале страны и региона, потому что именно молодые склонны идти на предпринимательские риски, делать научные открытия...

— Здесь мы находимся сегодня в самом выгодном положении — сейчас наиболее социально активно поколение родившихся в 1985-1989-м годах прошлого века, то есть на пике рождаемости. Другое дело, что этих молодых людей надо больше вовлекать в бизнес, предоставлять им максимум возможностей для реализации своего потенциала. Что касается системы подготовки специалистов в вузах и колледжах в целом, то она, на мой взгляд, нуждается в серьезной корректировке. В частности, надо оптимизировать количество мест в вузах, как бюджетных, так и платных. Но при этом ни в коем случае нельзя сокращать финан-

сирование учебных заведений, чтобы у них была возможность повышать качество образования, к которому сегодня, к сожалению, немало вопросов — по поводу и методов обучения, и лабораторных исследований, и научной работы.

В стране должны готовить именно тех специалистов, которые востребованы экономикой. В связи с этим надо больше стимулировать среднее специальное образование, которое молодые люди получают в колледжах. В цивилизованных странах образование, полученное в колледже, котируется очень высоко. И у нас есть хорошие колледжи, имеющие приличное учебное оборудование и техническую базу для проведения практики, связанные с профильными предприятиями, дающие молодым людям качественное образование, востребованные специальности и гарантированную работу. Кроме того, наличие колледжа — большой плюс для любого муниципального образования при привлечении на территорию инвестора, потому что для инвестора подготовка кадров — один из ключевых вопросов.

Конечно, мы должны создавать стимулы, для того чтобы сложившаяся система экономики сама себя модернизировала, чтобы на территориях появлялись новые предприятия, где молодым было бы интересно работать. К примеру, возле Кимр строится завод авиационных комплектующих, который будет производить продукцию и на экспорт. Когда он начнет работать, многие молодые люди задумаются над тем, стоит ли уезжать в Москву, чтобы работать охранником в офисе, если рядом с домом есть современное рабочее место мирового уровня, обеспечивающее к тому же достойную зарплату. Для того чтобы молодежь не уезжала из региона, в городах, поселках и селах должно быть соответствующее качество жизни, которое, как известно, включает в себя не только жилье и работу, но и возможности проведения досуга. Когда некуда пойти вечером с друзьями или в выходные с детьми, это ненормально. Сейчас в области много делается для развития спорта — открываются ФОКи, спортивные площадки, поддерживается детский и юношеский спорт, но этого недостаточно. Даже малые города должны иметь генпланы, в которых, по меньшей мере, четко обозначено, что в этом месте будет построен культурно-досуговый центр. Чтобы инвестору оставалось только взять проект и реализовать его.

В любом населенном пункте должны быть созданы условия, в которых человеку комфортно не только работать, но и жить.

Ольга ПОСПЕЛОВА

Полную версию интервью читайте на нашем сайте [www.afanasy.biz](http://www.afanasy.biz).