

Почему Надежда Кайдаш любит болеющих за дело



в кресле первого руководителя. Насколько по-разному видится работа, банк с точки зрения первого лица и заместителя?

— Для меня самое главное — отличие в масштабах. В первую очередь в масштабах ответственности. Руководитель отвечает если не за все, то за многое. Он для того и поставлен, чтобы понимать, как одни звенья стыкуются с другими, какие подразделения идут вперед, а какие тормозят. Он видит картинку в целом, и в конечном итоге от него зависит ее интерпретация. Мы привыкли смотреть на ситуацию под определенным углом. Может, пришла пора взглянуть на нее по-другому? Конечно, все это решается не в одиночку, а в диалоге с сотрудниками, с руководителями подразделений, с членами правления.

— Пришла пора крутых перемен?

— Все знают, что ломать — не строить. Наш банк успешно работает уже 25 лет. Это надежная и жизнеспособная финансовая организация, оперативно реагирующая на изменения. В этом большая заслуга предыдущих руководителей. Банковская система страны постоянно меняется. В мае президент РФ Владимир Путин подписал закон о создании в России трехуровневой банковской системы. С 1 января 2018 года минимальный размер капитала для банков с универсальной лицензией будет установлен в размере 1 миллиарда рублей, для банков с базовой лицензией он не меняется — 300 миллионов рублей. Процедуры, связанные с увеличением размера капитала банка с универсальной лицензией, должны быть завершены к 1 января 2019 года.

Томскпромстройбанк имеет генеральную лицензию на осуществление всех видов банковских операций с 1993 года. В наших планах — оставаться верными традиции и продолжить работу в качестве банка с универсальной лицензией. В настоящий момент, по мнению зампреда Банка России Василия Поздышева, мы вошли в число 29 банков, имеющих реальные шансы сохранить универсальную лицензию и вместе с нею право предоставлять весь спектр банковских услуг.

— Это реальная задача?

— Абсолютно. Уже к концу 2017 года мы планируем этого рубежа по капиталу достичь.

— В ранге руководителя банка вам уже приходилось принимать трудные решения?

— Сомневаюсь, что кому-то из руководителей приходится принимать легкие решения. С учетом усиления регулирования со стороны Центрального банка любое наше решение становится архиважным и должно приниматься максимально взвешенно. И делается это ежедневно. В 2016 году у российских банков отозвано рекордное число лицензий — 112. Наша главная задача сегодня — укрепление финансовой устойчивости и позитивной деловой репутации.

— Почему иметь универсальную лицензию так важно?

— Для обычного клиента, в общем-то, не меняется ничего. Тот, кто пользуется стандартным набором услуг, перемен и не заметит. Тем не менее возможности банка с базовой лицензией уже будут ограничены. Это примерно так же, как с магазином — приходите вы в супермаркет или магазин шаговой доступности. Если вам нужна булка хлеба — разницы особой нет, но если больше — возникает вопрос. Есть такие клиенты, для кого важен статус. Как подтверждение, что он обслуживается в серьезном финансовом учреждении.

— То есть в условиях, как говорит наш глава региона, финансовой непогоды Томскпромстройбанк наращивает объемы?

— Наша цель — расти и развиваться, поэтому даже в условиях непогоды основные задачи и финансовые планы никто не отменял. Непогода ведь тоже бывает разной. Каждый, кто держит приусадебный участок, знает, что лето у нас короткое. Но все равно надо посадить, вырастить и убрать. И мы понимаем, что в условиях существующей конкуренции на рынке банковских услуг нам придется сложнее: зарабатывать, удерживать, привлекать. Но мы обязаны и будем это делать.

Инициатива ненаказуема

— Судя по тому, как вы рассказываете о своей работе, банк для вас — не просто место службы. Вы, Надежда Юрьевна, счастливый человек, потому что любите свою работу как мало кто ее любит!

— Это действительно так, работа в этом банке — большая часть моей жизни, именно с ней связаны мои главные достижения и успехи, а вот с тем, что мало кто любит свою работу в Томскпромстройбанке, я не соглашусь. В нашем коллективе много сотрудников, для которых работа — это гораздо больше, чем прийти, отработать положенное количество часов и уйти домой. Корпоративная идентичность, преданность делу, дело всей жизни — называть можно по-разному. Есть сотрудники, работающие у нас со дня основания банка. У них все записи в трудовой книжке связаны исключительно с продвижением по службе. Это дорогого стоит и для них, и для нас. Но при этом мы делаем ставку и на молодежь — тех, кто работает с самоотдачей, кому интересно то, что они делают, кто имеет здоровые амбиции.

— В чем выражается самоотдача у банковского работника? Ну сидит человек в окошке...

— Сидеть ведь можно по-разному. Клиентов можно принимать по-разному. Работу свою делать по-разному. Кто-то выполняет быстро и с удовольствием. Кто-то — медленно и с раздражением. В формате «извините, у меня через пять минут рабочий день закончится, приходите завтра» мы не работаем. Безусловно, у каждого много задач, но нужно и уметь общаться, и слышать клиента, и помогать, если надо, коллеге.

— Вы поощряете сверхурочную работу?

— Наоборот, я сторонник того, чтобы максимум работы исполнялось в рабочее время. Сверхурочные — исключение из правил.

— У банка хорошая репутация, так что новые кадры вам, наверное, найти несложно?

— Желающих много, но мы предъявляем достаточно серьезные требования к кандидатам. Каждый человек в нашем коллективе — не просто исполнитель с узким кругом обязанностей. Нет. Практически каждый сотрудник самостоятельно принимает решения — кто-то больше, кто-то меньше. Мы меньше всего заинтересованы в специалистах, работающих по принципу «скажите, как я должен сделать», чаще отдаю предпочтение инициативным. Наша стратегия — не только доверять человеку, но и спросить с него. Для болеющего до дела сотрудника важно чувствовать свою значимость и причастность к жизни коллектива и общему делу.

— У вас большой коллектив?

— В головной организации и семи филиалах в Томской области работает около четырехсот человек.

— И что, не бывает ошибок?

— Стараемся уже на стадии собеседования выяснить максимально точно, подходит нам человек или нет. Кандидаты, конечно, разные, но есть особенные случаи. Однажды пришла на собеседование молодая девушка. Достаточно хорошо себя проявила в беседе, и вот мы задаем, казалось бы, дежурный вопрос: «Вы по образованию не экономист, не думали о получении экономического образования?»

А она в ответ: «Вам нужен диплом? Да хоть завтра!» Решение мы принимаем коллегиально, и мое мнение после ее ответа на этот вопрос было: «Нет!»

— Что вас больше всего смущило? Готовность к обману?

— Нет, в выборе между «быть профессионалом» или «казаться профессионалом» однозначно выбираю «быть». Человек считает, что знания как таковые ничего не стоят, не являются ценностью, а образование — простая формальность. Я скорее ожидала услышать что-то вроде «у меня, к сожалению, сейчас нет возможности учиться, но понимаю, что это необходимо». Кстати, сейчас очень многие кандидаты нам задают вопрос о текучести кадров или по какой причине образовалась вакансия, большинство из них хотят работать не только в хорошей организации, но и в стабильном, слаженном коллективе.

— Любопытно. Вообще-то нынешняя молодежь просто обязана получать второе, пятое, 25-е образование...

— Да, это был действительно единственный случай, но запомнился. Лично я не воспринимаю дипломы и сертификаты курсов повышения квалификации сами по себе, в отрыве от опыта и практики реализации. Если во время обучения или после человека никак себя не проявил, не искал или не нашел применения своим знаниям и не планирует этого делать — это просто бумага, не имеющая ценности. Второе высшее образование я получала по Президентской программе подготовки управленческих кадров. Это был достаточно напряженный труд, с одной стороны, и новые знания, разные точки зрения, интересные люди — с другой. Обучение оставило не только очень хорошее впечатление, но и много полезных и дружеских связей. Различные курсы повышения квалификации в жизни руководителей и специалистов нашего банка непременно присутствуют. Это необходимое условие развития.

— То есть «ученье — свет» по определению?

— Вполне разделяю эту точку зрения, если обучение не сводится исключительно к коллекционированию дипломов и документов о прохождении очередных курсов.

Лучший учитель

— Как минимум со временем Максима Горького, написавшего «Мои университеты», принято считать, что лучший учитель — это жизнь. Чему вы учитесь у своих клиентов? Кто сегодня ваш клиент?

— Соглашусь с высказыванием великого писателя — среди нас немало тех, кто многим вещам учится исключительно на собственном опыте. Ежедневная работа с клиентами, общение в коллективе — бесценный кладезь этого опыта. Сегодня мы ориентируемся на разные категории клиентов — заемщиков, вкладчиков. В ресурсной базе на сегодняшний день преобладает доля физических лиц. Объем вкладов уже превышает 5,5 миллиарда рублей. Для регионального банка это очень большая и серьезная цифра. Кроме того, она, как никакая другая, отражает доверие к нам людей, востребованность наших продуктов, их конкурентоспособность.

— А кредиты?

— Соотношение в кредитном портфеле 50 на 50, но акцент

ГОСТЬ РЕДАКЦИИ

с середины прошлого года смещается в сторону юридических лиц. У нас нет исключительных предпочтений в пользу одних отраслей бизнеса и заградительных барьеров по отношению к другим, мы готовы к сотрудничеству со всеми, кто к нам обращается.

— Это в основном постоянные клиенты?

— И постоянные клиенты, и новые. Среди новичков много представителей как среднего, так и малого бизнеса. Мы достаточно активно поддерживаем начинающий бизнес, небольшие предприятия, создающие новые рабочие места в разных отраслях экономики. К примеру, мусоропереработка, прачечные, образовательные учреждения... эти клиенты нам интересны, раньше таких не было. Вместе с ними узнаем особенности их бизнеса — учимся, развиваемся. Есть много заемщиков, пришедших, что особо приятно, по рекомендации тех, кто у нас уже обслуживается.

Для клиентов особенно значимым становится фактор времени. При всей своей важности вопрос платы за ресурсы отходит на второй план. Важна оперативность принятия решений! И мы стремимся работать, максимально экономя время клиентов. В нашей «Книге юбилейных поздравлений», посвященной 25-летию банка, один из бизнесменов написал: «Томскпромстройбанк — чуткий и четкий банк».

— То есть малому бизнесу достаточно просто иметь с вами дело?

— Да, в том случае если у самого клиента есть четкое понимание бизнеса. К сожалению, это бывает не всегда. Порой даже первый руководитель не может объяснить, каким бизнесом занимается или намерена заниматься его компания. И наоборот, очень ярко выделяется другая категория — те, у кого все продумано, просчитано, даже выстрадано. В нашем банке это в первую очередь сельхозпроизводители. Люди, живущие своим бизнесом, болеющие за него, заражают и заряжают созидательной энергией. С такими приятно общаться, участвовать в развитии их бизнеса, быть достойным финансовым партнером.

— А вот инновационный бизнес, стартапы — такие ребята к вам тоже приходят?

— Приходят, есть ряд предприятий, уже достаточно известных. В частности, компании, занимающиеся разработкой новых медицинских препаратов, мы их активно поддерживаем на протяжении многих лет. И гордимся, что они сегодня выбирают нас.

— Когда компании к вам приходят, они уже являются такими презентабельными?

— Не всегда. Понятия презентабельности, узнаваемости, деловой репутации значимы не так давно, но уже стали неотъемлемой частью деловых отношений. Особенно ценим отношения и гордимся теми клиентами, которые вместе с нами росли, развивались, когда-то были маленькими, никому не известными, начинающими с нуля. А сегодня — серьезные игроки, устойчивые на рынке, имеющие перспективы. Таких клиентов достаточно много, и, надеюсь, мы будем вместе еще долгое время.

— Пожелаем им и вам успехов, а на случай очередных непогод... пусть ветер будет попутным!

— Уверена, так и будет.