

«ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ — ОНО ТАКОЕ, БЫВАЕТ И НА ГРАНИ»

СОЦИАЛЬНЫЙ ПАКЕТ, ОБЕСПЕЧЕНИЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ДЛЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО И ЛИЧНОСТНОГО РОСТА, ПРИМЕР РУКОВОДИТЕЛЯ, А В ОТДЕЛЬНЫХ СЛУЧАЯХ — АДМИНИСТРАТИВНЫЙ РЕСУРС: ОБ ИНСТРУМЕНТАХ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ В ИНТЕРВЬЮ ВG РАССУЖДАЕТ УПРАВЛЯЮЩИЙ СЕВЕРО-ЗАПАДНЫМ ФИЛИАЛОМ ГАЗПРОМБАНКА ОЛЬГА ДРАГОМИРЕЦКАЯ. БЕСЕДОВАЛА ЕКАТЕРИНА ФИЛАТОВА

BUSINESS GUIDE: Каким стал уходящий год для отрасли, Газпромбанка, какие тенденции вы наблюдаете?

ОЛЬГА ДРАГОМИРЕЦКАЯ: Год проходит достаточно гладко, со стандартными сезонными спадами и подъемами. Активность клиентов в этом году гораздо выше, чем в прошлом. 2020-й научил нас работать в рамках постоянных изменений и адаптации к новым условиям. Продолжая осуществлять свою обычную работу, в 2021-м банк подстраивался к новым правилам и трансформировался в соответствии с духом времени, одна из наиболее ярких тенденций — перевод на дистанционные каналы обслуживания не только физических, но и юридических лиц. Знаковое для филиала событие этого года — вступление в проект «Единая карта петербуржца». Сейчас идет наладка оборудования, и в начале следующего года мы выведем на рынок свою ЕКП. Мы гордимся, что в этом году филиалу удалось увеличить свою долю рынка, причем не только за счет развития сети, но и за счет роста объемов бизнеса.

BG: Появились ли какие-то новые направления работы?

О. Д.: Благодаря цифровизации появилось много новых продуктов как для физических лиц — доля этого бизнеса в филиале растет и приближается к 40%, — так и для юридических. Это онлайн-открытие счетов и депозитов, курьерская доставка банковских карт и документов, приобретение кредитных и инвестиционных продуктов также онлайн. Но и помимо «цифры», выбор продуктов для клиентов постоянно совершенствуется и расширяется. Мы внимательно следим за новинками своих коллег-конкурентов и стараемся быть на шаг впереди. Если говорить о корпоративном бизнесе, то позитивные изменения произошли в структуре нашего кредитного портфеля. С конца 2019 года мы начали финансировать строительство недвижимости, в том числе по 214-ФЗ, и на сегодня наша задача — увеличить присутствие на этом рынке. Петербург — второй по величине рынок строительства жилой недвижимости в стране, и мы занимаем лидирующие позиции в этом перспективном для банка направлении. Тут заинтересованность двусторонняя: кредитование застройщиков и ипотека физлицам. Доля ипотеки у Газпромбанка достаточно большая — и в банке в целом, и в Петербурге в частности. И, учитывая, что уровень жизни населения растет, серьезного спада мы не ожидаем. Еще одно изменение в кредитном портфеле юрлиц — кредитование малого и среднего бизнеса. Очень непростая новация для банка, который долгие годы не был нацелен на этот сегмент.

BG: Что стимулировало рост интереса к МСБ?

О. Д.: Во-первых, диверсификация. Во-вторых, те меры поддержки, которые ока-



ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО

зываются сегодня МСБ, дают ему возможность развиваться. С начала пандемии на правительственном уровне было принято много решений о субсидированном кредитовании этого сектора, и мы в этих программах принимаем активное участие. Все вышесказанное позволило увеличить прибыль филиала более чем на 30%. Сегодня по этому показателю мы занимаем первое место по всей филиальной сети Газпромбанка. При этом по рентабельности мы тоже в тройке лидеров.

BG: От чего, по вашему мнению, зависит успех?

О. Д.: Составляющие успеха компании такие же, как и у отдельно взятого человека. Даже самое прекрасное и разностороннее образование само по себе не гарантирует достижения результата. Если дома человеку не дают отдохнуть и сосредоточиться на завтрашних задачах, он их не решит. Если он эгоист — ему сложно выстраивать отношения с коллегами и партнерами. Если у него серьезные проблемы со здоровьем — он не выдержит нагрузки, необходимой для достижения цели. И так далее. Точно так же и в коллективе важна работа всего набора опций: профессионализм, дисциплина, интеллигентность. Конечно, команду формирует руководитель, но и он без команды мало что может. Я очень горжусь своим коллективом, все — и клиенты, и коллеги — отмечают, что у нас очень хорошая команда: компетентная, с хорошим уровнем эмпатии, трудолюбивая. У нас есть то, что называют командный дух.

BG: Такая лояльность чем обеспечивается?

О. Д.: Одним из новых векторов мирового развития является ESG, что расшифровывается как environmental («экологичность»), social («социальность») и governance («управление»). Следование принципам ESG обеспечивает устойчивое развитие на всех уровнях — личности, организации, государства. Газпромбанк на протяжении всей своей более чем тридцатилетней истории придерживался этих принципов и в бизнесе, и в отношении к своим сотрудникам. У нас очень хороший социальный пакет, который, помимо медицинского страхования, включает материальную помощь к ежегодному отпуску, поддержку молодых мам, а также материальную помощь в случае радостных и печальных событий. В банке действует огромное количество обучающих программ. Существует четкий план профессионального обучения, такие занятия идут в рабочее время. В лидерах — розничный блок, так как там очень быстро меняются и продукты, и подходы к их реализации. В помощь желающим — корпоративная онлайн-библиотека с ведущими изданиями о бизнесе. Также сотрудники проходят обучение во внешних организациях, продолжают учиться в вузах. Мы это поддерживаем.

Во время пандемии очных программ стало меньше, их заменили вебинары и онлайн-курсы. Расширился спектр программ личностного развития. Есть программы для детей и про детей, про хобби и увлечения.

BG: Проводите ли мероприятия по тимбилдингу?

О. Д.: Никакого специального тимбилдинга не надо, когда мы вместе готовим праздничное мероприятие или участвуем в спортивном состязании. Еще до пандемии головной офис организовал спортивно-оздоровительный проект «Трансформация силы», который в этом году проходил в дистанционном формате. Между собой соревнуются команды из разных регионов, и это очень заводит. После окончания проекта участники стараются поддерживать образ жизни, которому научились, — занятия спортом, правильное питание.

BG: Развитие спорта — часть корпоративной культуры Газпромбанка?

О. Д.: Мы стараемся спортивными мероприятиями дополнять традиционные корпоративные праздники. Например, летом освоили сапбординг. Это стало нашим ответом пандемии: и на свежем воздухе, и социальная дистанция. Собирались то розничный блок, то корпоративный, то просто желающие с женами и мужьями. Это тоже тимбилдинг.

BG: Открытие зоны Газпромбанка на «Газпром Арене» связано с этим трендом?

О. Д.: Это прекрасная площадка для налаживания связей с клиентами и партнерами. Там можно проводить переговоры сразу с несколькими клиентами, можно собрать пул клиентов, чтобы познакомить их между собой в неформальной обстановке, там достаточно места и для частных разговоров, и для выступлений. Главная цель — неформально наладить коммуникацию.

BG: Какие еще направления входят в сферу ваших интересов?

О. Д.: Если говорить обо мне, то я фанат театра и классической музыки. Очень люблю оперу и балет, выставки и музеи. И небезуспешно приобщаю сотрудников. Мы регулярно организуем экскурсионные программы, небольшими группами посещаем выставки. За несколько лет потихоньку объездили все пригороды Петербурга.

BG: Насколько охотно коллектив приобщается к «умному, доброму, вечному»?

О. Д.: Иногда полезно и административный ресурс использовать. Ребенка отдают в разные секции, прежде чем станет понятно, что ему подойдет. И со взрослыми все так же. Когда я первый раз привлекала сотрудников для участия в корпоративе вместо профессиональных актеров, было много негатива. «Мы вам не клоуны, почему мы вас должны развлекать?» Да не меня, а себя! Сейчас в очередь выстраиваются. Искусство управления — оно такое, бывает и на грани.

BG: А как же принцип «начинай с себя»?

О. Д.: И это, конечно. Я танцевала в составе нашей команды перед всем банковским сообществом города. И на доску встала и поехала, а как по-другому? ■