

2. Эдуард Гитис у руля ДМСБ и яхты 3–4. Яркие события Группы Лайф в картинках
 6. Ольга Мартюшева о деньгах, инициативе, игре на фортепиано и любимом сезоне

№ 04/92/
 май-июнь 2010

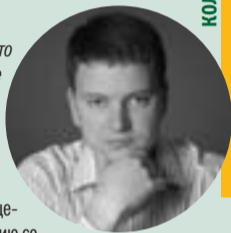
ПРО ЛАЙФ

корпоративная газета Финансовой Группы Лайф

Начни с себя

колонка редактора

Политкорректность — это умение называть черное белым, утверждая при этом, что называть черное черным — это аморально и преступно...



Каждому, вновь приходящему на работу в нашу компанию — труднику мы рассказываем о ценностях, которые несет нам бренд Лайф, о необходимости всегда и везде следовать им, принимать решения в соответствии с ними... А давайте подумаем, а в бренде ли мы сами? Часто ли мы следуем тем ценностям, которые декларируем? Выполняем ли мы свои обещания? Учимся ли друг у друга? Лояльны? Открыты? Относимся ли друг к другу и сами к себе как ко взрослым людям? Готовы ли доверять решениям друг друга? Обсуждаем ли мы вслух все, что влияет на результаты нашей работы? Готовы ли при этом слушать и воспринимать других?

Я благодарен Группе за то, что она научила меня читать бизнес-литературу. Я безмерно благодарен Группе за возможность изучать лучшие иностранные практики и общаться с иностранными специалистами. Ключом к успеху многих компаний, у которых мы учимся, было важное слабое место — они на самом деле очень хотели измениться. Хотим ли измениться мы? Хотим ли мы нанимать и растить «достигаторов»? Хотим ли мы быть децентрализованной компанией с предпринимательской культурой? Или пока только говорим об этом?

Зачем наемный менеджер идет на свою работу? За зарплатой. Многие сотрудники Группы Лайф — такие же. Обычные люди. Не предприниматели. А если бы были, то каждые четверо из них открыли бы собственные банки и обязательно достигли успеха. Предприниматель — это состояние души. Предприниматель — это человек, работающий в среде, которая не мешает ему проявлять предпринимательский подход. Очень жалько, но часто видишь, что те немногочисленные наши коллеги, в головах которых каждый день рождаются новые идеи, после этого подолгу ходят к своему непосредственному руководителю и доказывают необходимость их реализации... Да, они знают, какие ценности приняты в Группе. Но не могут ими воспользоваться. Что это? Предпринимательство? По-моему, пока просто теоретическое знание о том, как оно могло бы работать. И практически — о том, как не работает.

Я очень хочу работать в Великой компании. Пусть каждый из нас захочет сделать маленький шаг в эту сторону, и тогда все вместе мы сразу сильно шагнем вперед. Я знаю, что вы можете на это сказать: начни с себя. Согласен. И отвечаю тем же :)

Андрей Округин, приглашенный редактор

По духу, а не по букве

Сергей Леонтьев ответил на вопросы «Про ЛАЙФ» по поводу модной в Группе Лайф темы «инновационная культура». Беседовала Любовь Брагина.

Считаете ли Вы, что в Группе Лайф есть инновационная культура?

Конечно, не считаю. Мы только в начале пути. Инновационность для нас — важная ценность, но нам явно преждевременно объявлять себя инновационной компанией. На данный момент мы поставили перед собой ряд задач, решив которые, мы по духу, а не по букве станем инновационной компанией.

Наша цель — чтобы система децентрализации дошла до каждого сотрудника. На данный момент мы прошли только малую часть этого пути. Несмотря на то, что процесс делегирования запущен, сотрудники пока что боятся или не хотят брать на себя ответственность. На мой взгляд, инновационная культура предполагает развитие чувства сопричастности и ответственности за свою работу внутри команды компании. Это то качество, которое у нас проявляется пока не во всех случаях.

Что дает запущенный процесс децентрализации?

Считаю, смысл децентрализации как ключевого инструмента управления ведет к созданию инновационной среды. Это ситуация, когда каждый сотрудник на микроуровне внедряет новшества и генерирует предложения, которые приводят к постоянным улучшениям процессов и услуг компании. Этот дифференцирующий компонент в нашей Группе развивается с каждым годом все больше и больше. Мы становимся успешнее.

Считаете ли Вы, что компании, которые не развивают культуру инноваций, не могут быть успешными?

Компании, которые не работают над созданием инновационной культуры, обречены.

Причина в том, что клиентское предложение не бывает догмой. Оно требует постоянного изменения и улучшения. По этой причине отсутствие инноваций приводит к потере клиентоориентированности, что влечет за собой потерю места на рынке.

Какие примеры компаний с развитой инновационной культурой Вам близки?

Достойным примером инновационной компании в сфере IT-технологий и коммуникаций считаю Google и Apple. В банковском секторе — это Handelsbanken, о котором мы так хорошо слышали; в области потребительского сектора я бы отметил компанию «ЗМ», где инновации стали частью операционного процесса.

Нельзя не отметить систему кайдзен, которая наиболее успешно применяется в компании Toyota [продолжение темы инноваций, в том числе заметку о системе кайдзен, читайте на стр. 5].

Вы не раз говорили о том, что в качестве образца культуры для сервисных подразделений видите компанию «ЗМ». Что именно хотелось перенять?

Компания «ЗМ» отличается скоростью запуска инновационных продуктов в жизнь. Учредителям удалось создать культуру, где каждый сотрудник нацелен на создание новых продуктов, услуг, постоянно совершенствуя клиентское предложение. Что важно — в этом процессе задействована вся команда



Взрастить инновационную культуру на сложной почве — дело нетривиальное

компании, если кто-то выпадает из процесса, то он покидает коллектив.

Как Вы оцениваете движение сервисных подразделений в этом направлении?

К сожалению, получилось так, что блок обеспечивающих процессов остался в арьергарде этого процесса. Вне изменений культуры, которые начались в бизнесах. В части сервисных я ставлю себе цель создания культуры, ничем не отличающейся от культуры бизнес-подразделений.

Мне видится, что в наших сервисных центрах должны работать люди с предпринимательской жилкой, талантом, ориентированные на достижение результатов, которые мыслят и действуют как консультанты хорошей продвинутой консалтинговой компании. Те инструменты, которые мы задействовали в этом процессе, не привели к созданию инновационной культуры, поэтому наша задача состоит в том, чтобы пробудить и побудить людей к изменениям. Как это сделать, мы обсуждаем в рамках общегруппового проекта «Танкер». Мне кажется, что в этом направлении нам уже удалось нащупать верный курс для изменений.

мнение

Считаете ли Вы, что в Вашем банке существует инновационная культура?

Дмитрий Дьянов, «Экспресс-Волга»: Считаю. Но понятно, что до культуры инноваций от Apple или Google еще далековато... Проявляется она в результатах деятельности и в финансовых результатах отделений и регионов ЭВ. Ключевой проект в этом направлении — ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ (на уровне офисов в Саратове и регионах в целом (понятно, что и здесь еще только начало). Такая Культура (НАСТОЯ-

ЩАЯ) децентрализация + солидарная операционная система обмена лучшим опытом и практиками между командами регионов и отделений) дает тот самый результат, к которому стремится Группа: рост рентабельности + рост бизнеса одновременно. Этого же можно добиться классической централизованной структурой и централизованным поиском, сбором и обработкой инновационных решений с директивным масштабированием на местах. Есть примеры, что это работает. Но это Другая Культура Инноваций... И я точно не знаю, что необходимо Группе :-((

Борис Дьяконов, Банк24.ру: Считаю, что да, но совершенству нет предела. Постоянный поток инноваций идет, притом рядовой персонал генерирует больше ратухи, чем менеджеры. Это не может не радовать :) Инновационная культура в компании — ее шанс на жизнь. Если ее нет, нет будущего. Если она есть и грамотно управляется — это шанс :)

Сергей Гапонов, Газэнергобанк: Конечно же, есть. Может быть, не на столь грандиозном уровне, по сравнению с Группой, но в ГЭБе постоянно обсуждаются возможные пути улуч-

шения нашей работы. И, главное, если мы приняли решение о внедрении, все достаточно быстро реализуется. Что можно улучшить — скорость внедрения, но чем более плотно ГЭБ интегрируется в Группу, тем длиннее становится этот путь из-за необходимости согласований или (если этого согласования не было) подробной отчетности. Компания может быть успешна и без инновационной культуры, но только в краткосрочной или среднесрочной перспективе. И при условии, что она не делает реальные шаги, чтобы стать ВЕЛИКОЙ компанией.



Время побеждать!



«Прокачка» Дивизиона малого и среднего бизнеса Группы продолжается. На смену Роману Пинаеву к штурвалу молодого, быстро развивающегося бизнеса встал Эдуард Гитис, до этого возглавлявший бизнес в банке «Экспресс-Волга». Эдуард Романович ответил на вопросы Марины Лаврик, корреспондента «Про ЛАЙФ», о планах и задачах на год.

Эдуард Романович, несколько слов о стратегии на этот год.

Мы продолжаем стратегию ДМСБ, основы которой были положены в прошлом году — стать лучшим расчетным банком для малого и среднего бизнеса. К этому добавляем фокус на элементы активной стратегии — предоставлять доступные, простые и понятные продукты для клиентов.

Что Вы понимаете под простотой?

Наши клиенты могут получить кредитные продукты максимально быстро и с минимальным пакетом документов, независимо от того, ведут ли они грамотный финансовый учет или нет. Сейчас мы переносим право принятия решения о кредитовании и оценку кредитных рисков на уровень менеджера, который сам может рассчитать лимит и предложить клиенту удобные параметры кредитования — срок, обеспечение, графики. А это принципиально иная концепция — сложный интерфейс обучения и подготовки сотрудника, но при этом полное делегирование ему как полномочий, так и ответственности.

Какие проекты Вы считаете ключевыми в дивизионе в этом году и каких результатов от них ожидаете?



Усовершенствование расчетно-кассового обслуживания, запуск короткого кредитования. Мы расширим действующую кредитную линейку овертрафами и кредитными линиями — продуктами, которые не были широко доступны нашим клиентам в предыдущие годы. В дивизионе реализуется целая серия проектов, направленных на повышение эффективности работы наших сотрудников: личные стратегические карты сотрудников, программа «Лидерство» в отделениях и многие другие проекты, которые реализуются при поддержке стратегических Тем Группы. Одним из фокусных для нас сейчас является проект «Стажеры», направленный на активный подбор персонала в отделениях. Он, как мы надеемся, позволит нам не только повысить эффективность бизнеса, но и привлечь в нашу команду настоящих «звезд».

Каков Ваш прогноз по финмодели дивизиона, какой итог на конец года Вас бы порадовал?

На начало года в прогноз было заложено 443 млн прибыли, меня бы устроило перевыполнение этого показателя в два раза.

16 февраля Ваша команда заняла 1-е место в соревновании дивизионов на Совете Управляющих. Наши поздравления! В чем Вы видите причину этой победы?

Я считаю, что победа — основная заслуга команды управляющих ДМСБ, которая была успешно сформирована в 2008–2009 году, а еще искренность отношений в команде. Ее я считаю зрелой и сформированной. На мой взгляд, самой боеспособной.

Что хотите пожелать Вашей команде в этом году?

Работа занимает большой кусок нашей жизни, и поэтому наряду с производственными подвигами и профессиональными успехами хочу пожелать всем личного, семейного комфорта, ярких впечатлений от отдыха и свободного времени. А также постоянного индивидуального роста! Это, конечно, относится ко всей Группе, а не только к ДМСБ. Мы вместе прошли не один кризис. И выжили. А теперь — время побеждать!

Недавно Вы временно оставили штурвал ДМСБ и встали за штурвал яхты во время регаты по Средиземному морю. Удалось проверить в действии принцип делегирования?



Да! Ценность делегирования и принцип децентрализации работают! Батарейка моего мобильного телефона держалась неделю. Обычно — не больше суток. Так что спасибо тем, кто остался на суше, команде, которая поддержала меня :)

За пять минут долететь



Более 200 сервисных подразделений в Группе. Десятки, сотни, тысячи показателей. Kmagic. Как управлять производительностью подразделения, тратя на это не больше двух минут в день или не трата ничего? Миф или реальность? Об этом нам рассказал Илья Овечин, руководитель офиса SLA в Саратове.

Илья, сейчас сервисные тратят много времени на ручной подсчет показателей. Саратовский офис SLA выступил инициатором проекта по автоматизации. Запушен проект «Дэш-борды». В чем отличие Вашего проекта от дэш-бордов в стандартном выражении?

В стандартном выражении дэш-борд — группа показателей в экзельском листочке, которые где-то публикуются, кем-то считаются и анализируются. Сложно при таком объеме чисел обеспечить их справедливость и, что самое главное, актуальность. И условно возникает вопрос — либо набирать дополнительно 15 человек, чтобы они все данные ручками обрабатывали, либо «день потерять, чтобы потом за 5 минут долететь» — сделать автоматизированную систему. Это существенно снижает риски операционных ошибок, обеспечит справедливость данных при расчете этих показателей и значительно сэкономит время. Один из KPI, например, это то, что руководитель сервисного подразделения будет тратить не больше часа в месяц на анализ показателей своего подразделения.

Но ведь показатели постоянно изменяются?

Изменяются, появляются новые, исчезают старые и нужно постоянно обеспечивать их соответствие, в том числе и историческое. Как показывает практика, система все равно развивается по спирали, и рано или поздно все наработки пригодятся. Сегодня проект уже перерос из создания простой системы показателей в управление производительностью сервисных подразделений. В LN она существует как база данных АСУП. Идет наполнение страниц этой базы первичными данными с серьезным запасом прочности, что позволит считать практически любые показатели, какие бы они ни появились в процессе эволюции этой системы.

То есть система уже работает?

Она уже может выполнять достаточную часть функций, которые помогут в управлении результативностью сервисных. Пока система представляет наибольшую ценность для офиса SLA. К счастью для офиса SLA: Мы перестали вручную высчитывать показатели, соответственно меньше вопросов к справедливости данных.

Что будет завершено по проекту в этом году?

По планам 60% выработки сервисных подразделений Группы будут высчитываться в автоматическом режиме без участия подразделения. Самое сложное — расчет выработки подразделения автоматически из учетных систем, большое количество которых между собой не связаны. До 1 июля на 80% должна реализоваться автоматизация учетных данных из LN, до 1 октября — RS, Front.

Пробизнес — лучший в «Финансовых услугах»

15 июня 2010 года в Конгресс-центре Торгово-промышленной палаты РФ состоялась награждение победителей премии «Права потребителей – 2010».

Организаторами мероприятия выступили Роспотребнадзор и фонд «Социальные программы и проекты».

Премия является общественной и ее лауреаты — компании, ответственно относящиеся к соблюдению прав потребителей, производству товаров и оказанию

услуг, оправдывающие делами самое высокое доверие — доверие потребителей. Специальное жюри, сформированное из профессионалов отечественного потребительского рынка, чиновников и представителей СМИ, выбрало Пробизнесбанк победителем в номинации «Финансовые услуги». Эта награда стала подтверждением правдивости выбранной стратегии и лучшей обратной связью в работе с клиентами в наших отделениях. Как и сегодня, так и впрямь Пробизнесбанк, как и все банки Группы Лайф, фокусируют свое внимание на качестве обслуживания клиентов, что является ключевой дифференциацией нашего клиентского предложения.

«ЭКСПРЕСС-ВОЛГА»: за 50

1 июня 2010 года в городе Фролово (Волгоградская обл.) был открыт офиса банка «ЭКСПРЕСС-ВОЛГА». В торжественном открытии офиса приняли участие представители местных органов власти и бизнеса. Право разрезать красную ленточку было предоставлено Управляющему филиалом ЭВ в Волгограде Алексею Молчанову и заместителю Главы городской администрации Ивану Пичугину. Представители администрации пожелали банку, управляющей офисом Светлане Тушкановой и всем сотрудникам филиала в Волгограде успехов в бизнесе на территории города и дальнейшего сотрудничества.

Банк «ЭКСПРЕСС-ВОЛГА» уже активно участвует в социальной жизни Фролово. Одно из его первых мероприятий было проведено в канун Дня Великой Победы, а в День защиты детей на Привокзальной площади, напротив офиса, банк устроил веселый детский праздник: фроловскую детвору веселили клоуны Вовчик и Левчик и их помощники — фея, принц, пират и другие сказочные персонажи. Более 500 мальчишек и девчонок подарили банку в ответ свои счастливые улыбки.

Число офисов ЭВ в мае перевалило за 50. С начала года офисы «Экспресс-Волги» появились в Саратовской, Пензенской, Волгоградской, Ульяновской, Тамбовской, Воронежской области и Республике Чувашия.

Факторинговая Компания Лайф признана самой быстрорастущей факторинговой компанией в 2009 году

На VI ежегодной конференции «Факторинг в России — 2010: стратегии роста» (20 мая 2010 года, Swissotel Krasnye Holmy, Москва), организатором которой является Эксперт РА, Факторинговая Компания Лайф победила в номинации «Самый быстрорастущий фактор», показав наибольшие темпы прироста объема уступленных денежных требований в 2009 году

по сравнению с 2008 годом. Помимо этого, ФК Лайф заняла 5-е место по объему портфеля.

В ходе конференции с докладом «Факторинг для малого и среднего бизнеса. Первый опыт господдержки» выступил заместитель генерального директора ФК Лайф Александр Федоров. В своем выступлении он отметил, что в декабре 2009 года ФК Лайф стала первой факторинговой компанией в России, которая получила господдержку в рамках федеральной программы ВЭБ – РосБП по поддержке МСП, а в мае 2010 года ФК Лайф заключила второе соглашение с Российским банком развития о предоставлении дополнительного кредита в объеме 350 млн рублей.



Наша культура



Более 100 Управляющих и региональных директоров Группы Лайф отдыхали и обучались как могли. Сначала сражались за iPhone: нужно было привести на конференцию книгу «Эмоциональное лидерство» с автографом Сергея Леонтьева. С задачей справились и стали обладателями телефона Надежда Падурина (ВУЗ) и Екатерина Елисеева (ЭВ).

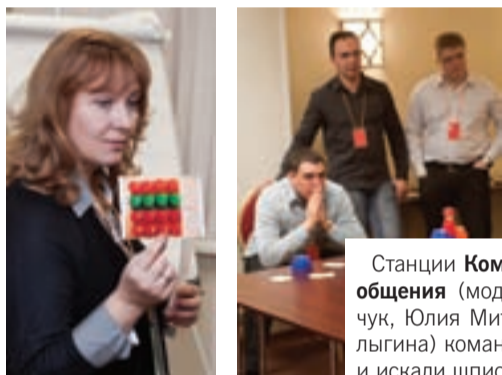
Потом на шести «станциях» (Лидерство в отделениях, Нематериальная мотивация, Стили лидерства, Командная работа, Монстры общения и Медиация) зарабатывали баллы для своих команд, проявляя лидерские компетенции и демонстрируя эмоциональный интеллект во всей его ширине и глубине.

Учимся вдохновлять!

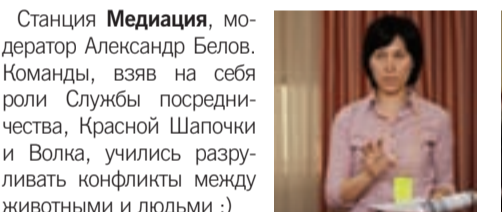
Конференция по лидерству (31 марта)



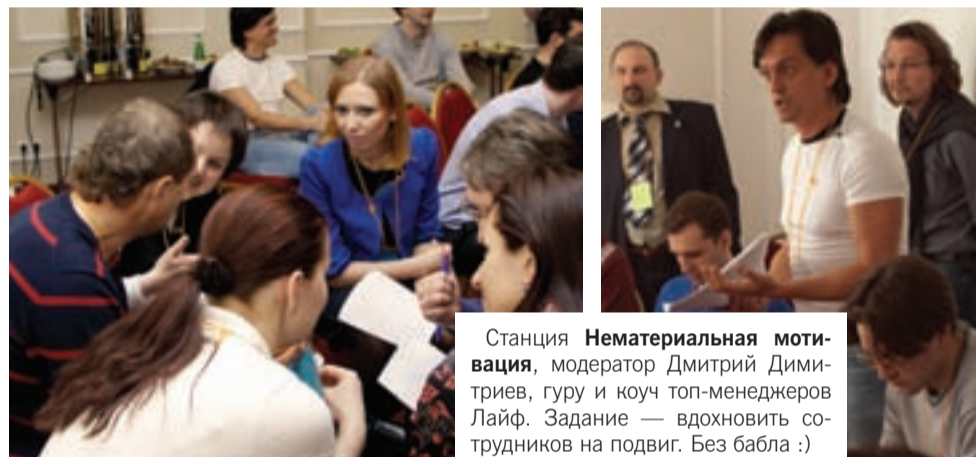
Станция **Лидерство**, модераторы Сергей Леонтьев и Шиллов: обсуждение операционной системы отделения.



Станции **Командная работа** и **Монстры общения** (модераторы Владимир Остапчук, Юлия Митюшина и Виктория Мамалыгина) команды строили башню из лего и искали шпиона в рядах своей команды.



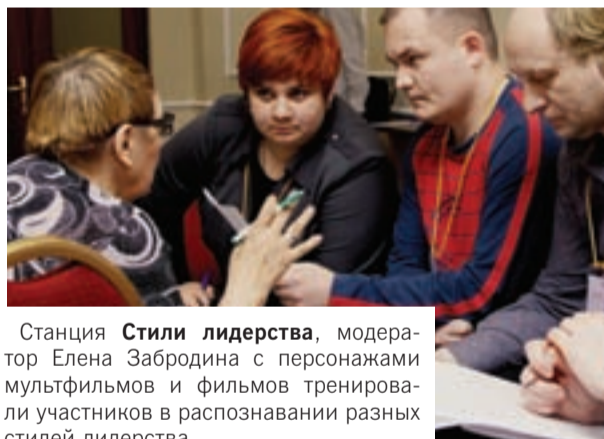
Станция **Медиация**, модератор Александр Белов. Команды, взяв на себя роли Службы посредничества, Красной Шапочки и Волка, учились разрешать конфликты между животными и людьми :)



Станция **Нематериальная мотивация**, модератор Дмитрий Дмитриев, гуру и коуч топ-менеджеров Лайф. Задание — вдохновить сотрудников на подвиг. Без бабла :)



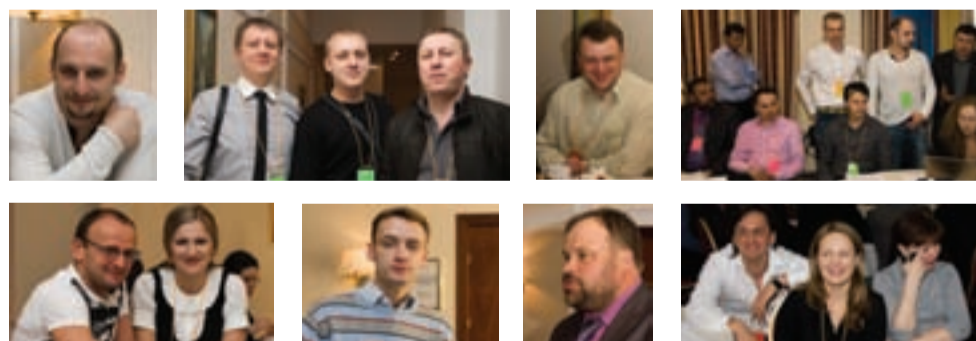
По итогам финальной игры, в которой стазились Синие и Зеленые, победили ЗЕЛЕНЫЕ! Еще раз поздравляем Анатолия Крипкина (капитан команды), Е. Дыдыкину, И. Бурмистрову, Т. Нестерову, Ю. Кузнецову, И. Владимирову, Д. Ребровского, Г. Ханькову, Д. Аршинова, К. Баранову, С. Умалатову, Т. Салахову, О. Демину, Е. Кирпичеву.



Станция **Стили лидерства**, модератор Елена Забродина с персонажами мультфильмов и фильмов тренировали участников в распознавании разных стилей лидерства.

Учимся делегировать

Совет Управляющих банков Группы (16 апреля)



Head-office и Управляющие всех банков Группы собрались для обсуждения стратегии дивизионов в части делегирования полномочий на уровень отделений. Каждый дивизион был поделен на две команды: Управляющие и head-office, также была создана группа экспертов. Отдельно стоит отметить команду Банка24.ру, которая выполняла почетную миссию — перенимала опыт :)

Обсуждали индекс делегирования, ее модели, лучшие практики передачи полномочий. Задавали вопросы Лизе Смидеблад, Управляющей офиса Handelsbanken, которая не смогла вырваться с острова Исландия по воле вулкана... После обработки полученных ответов и результатов модераций в командах руководство дивизионов объединилось со своими Управляющими для того, чтобы ответить на простой вопрос: как вовлечь Управляющих в передачу полномочий, каковы риски реализации этого проекта и как их избежать? В финале объединенные команды дивизионов и команда Банка24.ру разыграли миниатюры на тему «Идеальный офис Лайф, которому переданы все полномочия». А в самом финале был объявлен победитель конференции. Им стала команда ДМСБ, которая получила в подарок компасы, дабы не сбиться с пути! Результаты и опыт, приобретенные на мероприятиях, можно увидеть в офисах Группы Лайф.

Строим партнерские отношения

Организация Партнерства в Шадринске

Во время региональной поездки по городам и весям России Сергей Леонтьев посетил город Шадринск. Во время встречи с партнерами отделения он рассказал свое видение этой системы. Приводим ниже фотоотчет и несколько выдержек из беседы.



Сергей Леонтьев:

Создание Партнерства и любое его расширение — это прямая и явная потеря власти. Это типичная децентрализация. Каждый новый человек, вступающий в Партнерство, забирает у тебя полномочия и, самое главное, прибыль. Человек, принимаемый в Партнерство не должен просто «быть», он должен еще «смочь» создать дополнительную ценность.

Николай Кара-Куш:

Самое главное ответить себе на вопрос: «Возможно и достигимо ли без этого человека эффективное развитие?» И если Партнерство отвечает себе, что без этого человека оно эффективно развиваться не сможет, то это и должно служить поводом к принятию этого человека в команду. Партнерство — это тот актив, который стратегически планирует и делает все, чтобы быть максимально эффективным.

Роман Гаврилов:

Расширять безгранично Партнерство смысла не имеет. И это более чем «чревато», потому что Партнерство — это орган, который принимает решения. Всегда проще и быстрее принимать решения одному человеку. Чем больше людей принимают решение, тем оно дается сложнее. Это факт. Как бы люди ни были близки по духу, как бы они синергично ни мыслили, это удлиняет процесс. А мы не можем себе позволить терять в скорости принятия решений.



Из первых уст

Сергей Леонтьев о региональной поездке: «Поездка была посвящена Екатеринбург, и поэтому впечатления мои — прежде всего о ВУЗ-банке. В этот раз отделения банка предстали передо мной в несколько ином, нетрадиционном облике. Бросилась в глаза инициативность людей, в каждом отделении, городе ловил себя на мысли: лед тронулся. Раньше между собой мы называли ВУЗ-банк «сонным царством». Сей-

час удалось взглянуть на банк под другим углом. Компания находится в процессе изменений, тестирования новых идей и концепций. В сотрудниках просыпается нестандартное отношение к работе. Налицо гармоничное развитие команды ВУЗа, дающее свое весомый вклад в движение всей компании в целом. Выделять конкретный офис или город я бы не стал. В общем и целом прогресс, действительно, был виден в каждом отделении, которое я посетил. С другой стороны,

можно было бы выделить каждый офис и город в отдельности, все они хорошо запомнились чем-то своим. В Тюмени произвела впечатление персонал (ДМСБ). В Каменске-Уральском поразила эффективность внедрения новых элементов управления офисом. В отношении ДЭКа (тоже не первый раз видел их офис в Тюмени) в этот раз бросилось в глаза то, насколько ушел вперед коллектив офиса с точки зрения технологичности и продвинутости

кредитных процедур. По традиции я в качестве стажера поучаствовал в процессе выдачи кредита. Неворуженным взглядом увидел, насколько в ДЭКе вырос профессионализм кредитных менеджеров (Курган, Тюмень). Работа по проведению кредитного интервью и анализа заемщика — на очень высоком уровне. Это и есть основной актив дивизиона: люди, которые делают бизнес. Одной из целей поездки было желание посмотреть, как работает оперсистема управления

отделениями. В этой связи, например, была видна несогласованность Тем WOW и HR-капитал, программ лидерства и малых команд. Мы это обсудили, насколько я вижу сейчас, Темы сделали выводы. Сейчас во многих офисах активно создается оперсистема, но не все сотрудники еще в полной мере почувствовали все ее плюсы. Надеюсь, что все встречи, которые мы проводили во время поездки, позволят ускорить процесс внедрения системы управления на уровне отделений».

Рыжик



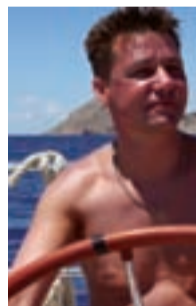
Часто на работе мы встречаем людей с необычными фамилиями. Даже задаемся вопросами: «Как он живет с такой фамилией, откуда она произошла?» В Группе Лайф в Управлении учета и финансовых операций Пробизнесбанка работает замечательная девушка — Анастасия Рыжик. Вот что она рассказала о своей фамилии.

Фамилии с Юлией Кузнецовой

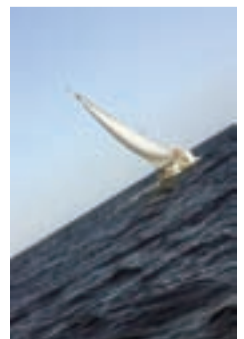
«Рыжиком я стала сравнительно недавно. В прошлом году вышла замуж и с огромным удовольствием и ничуть не раздумывая взяла фамилию моего любимого супруга. Он был крайне польщен и удивлен этим фактом. Мне очень нравится моя новая фамилия!! Рыжик — это звучит гордо, я так считаю. Как говорится, новая фамилия — новая жизнь. На работе все с улыбкой отнеслись к смене моей фамилии, ну и, конечно же, многие «забыли» мое имя и стали называть меня просто Рыжиком.

Мы — Рыжики — очень много путешествуем, постоянно в движении, в нашем доме всегда много друзей! Мы обожаем рыжий цвет, рыжее у нас все, начиная от цвета автомобиля и штор в комнате, заканчивая брелоками на ключах. Друзья знают эту нашу слабость и постоянно пополняют нашу забавную рыжую коллекцию.

Только недавно интересовалась вопросом: «Откуда произошла эта фамилия?» Муж не знал, но мы спросили бабушку и она рассказала про своего прадеда, он жил на Украине и имел огненно-рыжий цвет волос. А тогда была перепись населения, никто не мог вспомнить его фамилию и поэтому его записали Рыжиком.»



Девятый вал



Меняйся и меняй

Группа Лайф растет и развивается. Отрадно то, что это развитие происходит не только в количественных измерениях, но и в качественных. Многие проекты, реализуемые здесь, имеют целью создать инновационную культуру, стимулировать сотрудников на придумывание и реализацию идей, на поиск зон постоянного улучшения деятельности.

Одной из основополагающих концепций постоянных изменений является японская система кайдзен, наиболее успешно реализованная в компании Toyota. Для России она относительно нова. Тем не менее в Группе запущены несколько проектов, в основе которых лежат идеи кайдзен.

Кайдзен, японская философия, которая основана на непрерывном совершенствовании процессов. Если речь идет о бизнесе, то методика применяется для улучшения всех функций и аспектов деятельности компании, устраняя потери, минимизируя риски и неоправданные траты и, главное, меняя восприятие людей, их отношение к себе и своей работе.

Термин «кайдзен» стал широко известен благодаря книге Масааки Имаи «Кайдзен: ключ к успеху японских компаний». Слово является составным и включает в себя два: «кай» (перемена) и «дзен» (мудрость). Основные элементы кайдзен:

- цикл «планируй, делай, проверяй, действуй» — он позволяет непрерывно претворять в жизнь новые идеи и постоянно их совершенствовать;
- качество — этому элементу уделяется традиционно большое внимание (к сожалению, лишь японцы преуспели в этом);
- данные, факты — только обладая точной информацией, возможен анализ и совершенствование процессов в рамках кайдзен;
- внешние и внутренние потребители компании должны получать идеальный продукт согласно своим потребностям.

Да пребудет с нами сила!

Проект AI. Так сложилось, что мало кто понимает, как дословно переводится таинственная аббревиатура AI. Расшифровывается же она как плохо выговариваемое Appreciative Inquiry, то есть «эволюционный поиск лучшего в людях, организациях и мире». Адаптированное имя проекта в Группе Лайф звучит как «Инновации в сервисе». Генеральная задача проекта — синергетический поиск возможностей для улучшения всех направлений деятельности Группы.

О том, как внедряется проект сегодня, нам рассказала Ирина Шишмарева, начальник управления клиентского сервиса. Прежде всего, мы выяснили, в чем же суть этого абстрактного «совершенствования сервиса» на практике. «Команда каждого офиса, — рассказывает Ирина, — строит внутри такую культуру, которая позволяет искать лучшие решения для яркой дифференциации за счет особого качества обслуживания». Делается это так: раз в неделю команда встречается для поиска возможностей и реализации идей по выбранной теме. Именно поэтому первый этап называется **Исследование**. На этом этапе собираются всевозможные ресурсы, с помощью которых в дальнейшем и происходят улучшения. Всего технология включает в себя четыре этапа: второй — **Мечта**, то есть формирование идеального образа, картины того, что хотим воплотить. Третий — **Дизайн**, речь идет о проработке идеи, придании ей конкретных форм. В классическом понимании это называется планом. Наконец, четвертый, завершающий этап — это **Воплощение** задуманного в жизнь.

Масштабный старт проекта начат в январе этого года с нескольких офисов. Сейчас уже 87 команд в Группе погружены в этот процесс. Интересно, что в рамках проекта появилась новая внештатная должность — сервис-лидер. Главные качества такого человека — это вдохновляющее лидерство и большое мужество.

«Перед стартом проекта в офисе проводится базовое 3-дневное обучение — рассказывает Ирина. — Мы объясняем суть и принципы технологии инновационного развития, обогащаем методическую копилку сервис-лидеров лучшими практиками в области сотрудничества на уровне команды и обязательно вдохновляемся, зажигаемся вместе с участниками идей». Именно поэтому было важно подобрать для проведения занятий особых тренеров. Сегодня с этой задачей успешно справляются Марина Якшина (ВУЗ), Наталья Морозова и Владимир Добров (ЭВ), Елена Лапшина (ДЭК). «И конечно, невозможно не отметить тот вклад в удачу, который приносят сами сервис-лидеры. Я искренне восхищаюсь ими! — замечает Ирина. — При этом нам важна и нужна мощная поддержка руководителей бизнесов, мы уже сегодня заметили, что там, где начинания команд поддерживаются на уровне руководства, эффект более значительный и яркий».

Работа продвигается и приносит результаты. Есть реальные изменения и нововведения, которыми можно поделиться. Именно для этого сейчас в рамках Темы WOW формируется удобное пространство на портале Лайф, где планируется рассказывать о реализованных в офисах изменениях и поделиться опытом.

«Наша цель, — объясняет Ирина Шишмарева, — состоит в построении культуры постоянного поиска лучшего и внедрения изменений. Следовательно, выиграет тот, кому хватит мужества идти до конца, несмотря ни на какие условия, идти самому и вести за собой свою команду».

Не провороньте важное наблюдение!

БД «Качество и опер.риски». Эта база данных в Lotus давно известна каждому сотруднику Группы как «Воронка», или под официальным названием БД «КОР». Разработанная и запущенная Темой Риски и Темой WOW в прошлом году, база данных пропустила через себя не одну сотню заявок.

Заявки касаются не только банковских рисков — хотя им, естественно, уделяется очень много внимания. Часто речь идет о предложениях по повышению качества обслуживания, выявлению факторов, негативно влияющих на лояльность клиентов. Один из ключевых элементов полюболюбившегося нам кайдзена — анализ фактов и данных — занимает здесь одно из первых мест: заявка, оставленная сотрудником в БД, проходит очень тщательную многоуровневую проработку, в ходе которой определяется степень возможных рисков, угроза лояльности и репутации, возможность для изменения ситуации в лучшую сторону. Далее экспертная группа анализирует предпосылки произошедшего, скажем, события и старается не только устранить неприятность, но и предотвратить проблемы такого рода в будущем. По завершении работы над заявкой ее автор ставится в известность о том, что его проблемы более не существуют или что его идея рассмотрена и реализована.

Пример. Заявка пришла из офиса «Навашинский» (ЭВ). При получении выписки по вкладу у клиентов возникало множество уточняющих вопросов, в частности касающихся начисления процентов. Следовательно, исползуемая форма явно не совершенна. У сотрудников офиса возникла идея преобразовать выписку по счету. На момент создания заявки офис открывал вклады без предоставления клиентам сберегательных книжек и взамен выдавал им выписку по счету. Но эта выписка, по мнению автора заявки Анны Платоновой из «Навашинского», имеет не очень удобный вид для клиентов, привыкших годами держать деньги в Сбербанке. В офисе подумали и о деталях: предложили сделать выписку по аналогу сберегательной книжки,



к которой так привыкли вкладчики. А именно решили добавить столбцы «Приход», «Расход», «Остаток» (в действующем варианте выписки не видно остатка в результате совершения операции). К существующей выписке было предъявлено еще несколько замечаний, после чего был подведен итог: «После того, как мы сможем предоставить клиентам корректную, а главное, приближенную к вкладной книжке, выписку, нам удастся: уменьшить процент выдачи вкладных книжек при оформлении вкладов; повысить лояльность клиентов, которые в сейчас пользуются выписками, не являющимися для них достойной альтернативой вкладной книжки. Это позволит сэкономить время и силы операционистов на дополнительном разъяснении операций по вкладам».

Согласитесь, на такую дельную и продуманную идею нельзя было отвечать промедлением. После анализа ситуации (очень полно и точно описанной, что сильно упростило процесс сбора данных) было сформировано ТЗ, и недавно новые выписки поступили в офис. Клиенты и сотрудники довольны!

Эти два примера — лишь малая толика интересных, важных, а иногда просто критичных моментов, подмеченных нашими коллегами. Подмечать детали и думать на перспективу — привычки тех, кто уже совершенно точно усвоил и принял культуру инновационного развития на деле.

ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ

В дивизионе корпоративного бизнеса с 2007 года работает программа: **ИННОВАЦИОННЫЙ БОНУС**. Его цель — организация и проведение конкурса инновационных проектов и поощрение (в том числе и материальное стимулирование) инновационной деятельности сотрудников Группы.

Условиями рассмотрения инновационных проектов на участие в конкурсе являются: оформленное описание проекта и расчет, позволяющий вынести суждение о экономическом эффекте от реализации; заключение руководителя стратегии (формата, ниши) о потенциальной ценности данного предложения; предложение находится в стадии внедрения или реализовано. Оценку проектов дает рабочая группа, которая состоит из представителей ДКБ (руководство ДКБ, руководители бизнес-подразделений и направлений), а также руководителей сервисных подразделений, наиболее тесно взаимодействующих с ДКБ. Система голосования носит балльный характер, результаты голосования находятся в открытом доступе в Базе знаний ДКБ. Выигрывает идея, которая наиболее эффективна, уже реализована и приносит ценность для бизнеса дивизиона. Размер премиального фонда составляет 800 000 рублей. Участвовать могут любые подразделения Группы.

В 2007 году куш сорвала команда разработчиков продукта «электронные гарантии» (Александр Зуев и Со). В 2008 году победили идеи факторингового управления (Александр Карелин и Со). В 2009 году премия не была выплачена по причине отсутствия ярких идей и внедрений. Все боролись с кризисом. А кто будет счастливым обладателем \$25 000 в этом году? Может быть, Вы?

Антон Магжанов: «Считаю, что программа стимулирует инновационную культуру в дивизионе, да и в Группе в целом, ведь в ней может принять участие любое подразделение. А положительные примеры и реализованные идеи мотивируют людей на участие в программе. В этом году мы планируем восстановить конкурс на лучший проект. На мой взгляд, реализация инновационных проектов позволит создать дополнительную ценность для наших клиентов, увеличить стоимость самого дивизиона и повысить лояльность клиентов и сотрудников Банка».



Ведомости.ru

11 мая 2010

Как выйти замуж за один день, или Почему все банки одинаковые

Автор: Эльдар Бикмаев, первый вице-президент Пробизнесбанка

Блуждая по сети Интернет в поисках одной книги, я неожиданно наткнулся на большое количество литературы, посвященной тому, как быстро и удачно выйти замуж. Эти материалы показались мне достаточно любопытными. И очень напомнили тему, которая актуальна для большинства банков: как быстро и эффективно привлечь клиентов. Оказалось, есть методики, позволяющие (по мнению их авторов) выйти замуж за один день, за неделю, за месяц и т. д. Кстати, «хантеров» в этом бизнесе тоже много, только они называются свахами.

Сейчас в разных городах России висят плакаты уважаемых банковских организаций, где вас обещают сделать счастливым обладателем кредита или кредитной карты за один день и даже за 15 минут. Хорошо ли это? Вопрос важный, так как большая часть населения до сих пор воспринимает банки как нечто единое.

Скорость. Быстрота. Эффективность. Все брачные технологии рассчитаны на внезапность и недосказанность, нужно просто ошарашить клиента. Без внезапности за один день не справиться. Почти все авторы, пишущие на эту тему, исходят из того, что нужно «сделать все быстро».

И многие банки сейчас нацелены на скорость и непрозрачность, чтобы в быстром темпе реализовывать свои продукты и услуги. Как правило, на сделку уходит до трех дней, и все гордятся, что разработали какую-то супер-технологию, которая позволяет сократить сроки. В общем, скорость, внезапность, недосказанность в рекламе, немного «изюминки» — и «успех» гарантирован.

Теперь давайте посмотрим на все это с другой стороны. Вопрос (кстати, очень простой) связан с последствиями этой быстроты и внезапности. В принципе, если вы выйдете замуж за один день или привлечете клиента за один день — сколько же времени муж или клиент с вами останутся? Практика семейной жизни показывает, что ранние браки, быстрые браки, к сожалению, потом распадаются, люди расходятся. Мысль, в общем-то, простая — ничего хорошего быстро не бывает.

Сколько людей, которые обратились в банк, становятся его клиентами и надолго ли? Каков жизненный цикл клиентов? «Обрабатывать» клиентов за один час и забывать о них. А дальше все новые и новые люди, которые приходят в банк. Промо-акции проводятся только для новых клиентов. Стань новым клиентом и получи что-то в подарок (зонтик, чайник и т. п.), или приведи друга.

На мой взгляд, это тупиковый путь. Потому что, если просто посмотреть на статистику, мы увидим, что жителей России не так много. Пройдет около трех — пяти лет, и банки в нашей стране «перелопатят» всех клиентов. А дальше что? Мне кажется, надо делать совершенно простые вещи — не обманывать людей, вкладывать душу и время в собственных клиентов, и такому банку не нужно будет думать над тем, как привлечь клиентов. Все мы знаем, что по жизни всегда возвращаемся туда, где нас ждут и любят.

Поэтому хотелось бы, чтобы настало такое светлое время, когда банки не торопились, даже если конкуренты подпирают, и работали с прицелом на будущее. И тогда клиенты полюбят банки, и по аналогии с семейной жизнью мы будем жить с клиентами счастливо и праздновать с ними серебряный, золотой, платиновый юбилей. Это позитивно повлияет на весь банковский сектор.



Ольга Мартюшева:

Рисую жизнь яркими красками

Беседовала Татьяна Ермолаева, корреспондент газеты «Про ЛАЙФ»

Ольга, Вы выиграли тендер администрации Каменск-Уральского по финансовому обслуживанию бюджетных учреждений. Как Вам это удалось?

Мне помогла существующая в банке культура работы и взаимоотношений между сотрудниками. О том, что администрация Каменск-Уральского проводит тендер на обслуживание бюджетных денежных средств, я узнала за три дня до окончания приема заявок на участие. Сразу же связалась с Надеждой Викторовной Падуриной, директором Департамента розничного бизнеса по продажам, она в меня поверила и оказала поддержку.

Наверняка Вам помогла команда?

Конечно, отдельное спасибо хочется сказать сотрудницам Департамента розничного бизнеса Ольге Ахмедзяновой, Елене Султанкиной и Марии Третьяковой, которые в кратчайшие сроки подготовили объемный пакет документов о финансовом состоянии банка, его потенциале. Вот где в полной мере проявилась командная работа. Таким образом, ВУЗ-банк успешно преодолел первый этап. Сначала я лично представляла интересы банка в администрации города, а на заключительном этапе — вместе с Надеждой Падуриной. Финальный аккорд стал для нас радостным: ВУЗ-банк одержал победу!

Каменск-Уральский — старейший промышленный город Урала. Сегодня — третий по величине город Свердловской области. Название свое он получил по реке Каменка, на которой расположен. А название самой реки, по преданиям местных жителей, происходит от того, что по ее течению встречаются горы, и сама она местами становится похожа на горную речку. В характере управляющего офисом ВУЗ-банка в Каменске-Уральском Ольги Мартюшевой нашли отражение стремительность и энергия горной реки. Ольга работает в банке недавно — с февраля 2010 года. Но уже осуществила свой первый профессиональный прорыв и признана коллегами одним из лучших управленцев.

Ольга, этот город — Ваш родной?

Родилась я в городе Шадринске Курганской области. В раннем возрасте, когда мне было меньше года, мы с семьей переехали в Каменск-Уральский. Там я закончила школу, а затем экономический университет по специальности «финансы и кредит». С красным дипломом! Впоследствии приняла решение — в работе пригодится юридическое образование. И стала дипломированным юристом.

Как началась Ваша карьера?

Я пришла стажером в МЕТКОМБАНК. Было это в 1998 году. Хорошо себя зарекомендовала и довольно быстро заняла должность экономиста в отделе по работе с населением. Следующим звеном на моем трудовом пути был Уралвнешторгбанк. На дворе был 2004 год, в Каменск-Уральском тогда открывался первый офис сети, я работала там в должности заместителя управляющего и старшего бухгалтера. В 2005-м — уже сама руководила двумя офисами банка.

Следующим Вашим университетом и банком стал ВУЗ?

Да. В феврале этого года пришла на работу в ВУЗ-банк. И сразу обратила внимание на его особенную корпоративную культуру: каждый сотрудник в полной мере чувствует свою причастность к общему бизнес-процессу, имеет возможность выдвигать собственные инициативы и принимать самостоятельные решения в реализации проектов.

От Вашего рассказа про годы учебы и начало карьеры возникает ощущение, что все Вам дается легко. Так ли это?

Я считаю, что на все в жизни нужно смотреть с оптимизмом. Конечно, случаются неприятности, но с ними мы приобретаем опыт, становимся мудрее.

свое обслуживание. Я верю в свою команду и в то, что все у нас получится!

Ольга, чувствуете, что Вы очень деятельный человек. Вы всегда такой были?

Всегда! В школе, в 10–11-х классах, я была председателем школьной думы. На педсоветах представляла интересы учеников. Ни одно школьное мероприятие, будь то олимпиада, поход или сбор средств людям, попавшим в неблагоприятную жизненную ситуацию, не проходило мимо меня — везде я за что-то отвечала.

Еще я училась в музыкальной школе по классу фортепиано, но вот эти навыки мне пока нигде не пригодились [смеется].

А что в Вас от Ваших родителей?

Активность, жизнелюбие, коммуникабельность, целеустремленность — это у меня от мамы. Мама повлияла и на мой выбор профессии, за что я ей благодарна. Она занимает должность начальника финансового управления. Так что я с ранних лет была окружена финансистами.

Ваша профессиональная деятельность связана только с банками. А что для Вас главное в работе?



Ольга Мартюшева во всех ипостасях: мудрая жена, любящая мать, справедливый руководитель, интересный педагог — в общем, личность разносторонняя :)

Сколько у Вас было конкурентов?

Всего в тендере принимали участие пять банков, а именно: СКБ-банк, УБРИР, МЕТКОМБАНК, Сбербанк и мы.

Здорово, а что дала нам победа?

Благодаря выигранному тендеру ВУЗ-банк имеет возможность привлечь на зарплатные проекты муниципальные учреждения города. Обслуживание бюджетников Каменск-Уральского позволит повысить лояльность и доверие жителей города к банку.

Это серьезная ответственность для банка.

Это точно. Все движения бюджетных средств особо тщательно контролируется, и здесь банку необходимо продемонстрировать четкую, быструю, высокопрофессиональную работу. Сейчас команда Каменск-Уральского офиса должна в минимальные сроки в течение нескольких месяцев перевести бюджетные учреждения города на

Конечно, с семьей. Несмотря на трудоголизм, семья для меня — главная ценность в жизни. Хожу с дочкой Лизой в цирк, зоопарк. В ближайших планах — отвезти ее на море.

Любите лето?

Я люблю зиму, когда теплая погода и падает снег. А еще весну, самое начало, когда природа только-только начинает оживать, распускаются первые листочки. Лето — сезон отпусков, бизнес затихает. Поэтому в этом плане лето я люблю не очень. Предпочитаю всегда проводить время с пользой.

Что еще хотели бы отметить как свое полезное времяпрепровождение?

У меня есть своеобразная дополнительная работа. Я являюсь научным руководителем студентов филиала Московского госуниверситета в Каменске-Уральском, которые пишут дипломные работы на банковскую тему. К такому сотрудничеству меня пригласило руководство вуза, в котором я получала первое образование.

Нравится работать со студентами?

Да! Молодые люди не боятся совершать ошибки, зачастую не знают, что в банковской работе традиционно считается правильным, поэтому высказывают дерзкие идеи.



Мне интересно их мнение, позволяющее свежим взглядом посмотреть на банк со стороны.

Ольга, я слышала, что Вы еще и рисуете?

Я не художник и даже любителем себя назвать побоюсь. Но рисую... Все, что придет на ум, но всегда яркими красками. С такими же, видимо, наклонностями у меня ребенок — сейчас дома все стены разрисованы. Но не только рисование способно взбодрить меня. Вернуть жизненные силы и поднять настроение также возможно при общении с приятными людьми — коллегами, друзьями, родственниками.

Вы любите общение, но ведь хочется иногда побыть одной?

Да, безусловно, одной побыть иногда необходимо — есть возможность заняться своими личными делами, привести в порядок мысли. Но одиночества не люблю. Только в общении можно раскрыться самой, реализовать свои планы и в целом ощутить всю прелесть жизни.