

# Банк.НОТЕ

№6 (93), июнь 2016



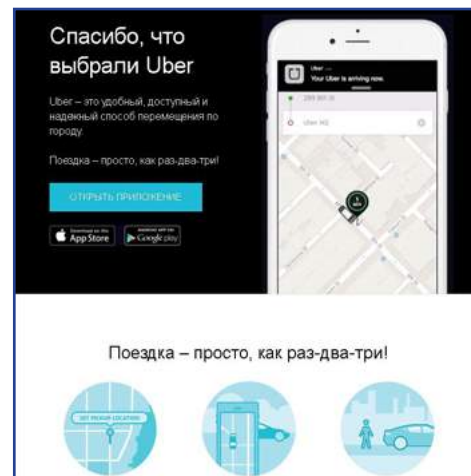
**ГОТОВИМСЯ К  
ДЕНОМИНАЦИИ**



SocNews.by: Стратегия КСО от Белгазпромбанка ..... 16



В Бресте состоялся бизнес-форум «Слово делу» ..... 21



Белгазпромбанк начал сотрудничать с компанией Uber . 23

## В номере

Готовимся к деноминации.....	3
Контакт-центр перешёл на круглосуточный режим работы .....	18
Начало лета с подарками от ЮНИСТРИМа .....	19
Наши коллеги в «Моём бизнесе» .....	20
Белгазпромбанк в Несвиже — всерьез и надолго! .....	22
Job Shadow Days в Бресте: часть 2. ....	24
MediaBarCamp-2016: как это было .....	26
Застрахованы в «Кентавре».....	32
Рекордный кредит от Газпромбанка .....	34
Спортивная страничка .....	34
Корпоративная культура: как принято у нас? .....	36



О внутреннем контроле и корпоративном управлении. . . . 4



Ежегодная маркетинговая премия «Энергия успеха» в номинации «Лучшее корпоративное издание»

Корпоративный журнал  
ОАО «Белгазпромбанк» Банк.NOTE  
№6 (93), июнь 2016 г.

Редактор — Павел КАНАШ  
Обложка — Виктор ЖУК

Адрес редакции — 220121,  
г. Минск, у л. Притыцкого 60/2,  
каб. 605

Тел/факс (017) 229-16-54,  
e-mail: kanash@bgpb.by



Налибокские марафонцы ..... 28

# ГОТОВИМСЯ К ДЕНОМИНАЦИИ

В Беларуси с 1 июля 2016 года будет проведена деноминация. На новых рублях уберут четыре нуля, а также появятся монеты. Находящиеся в обращении банкноты образца 2000 года заменят на банкноты и монеты образца 2009 года (в соотношении 10 000 белорусских рублей в денежных знаках образца 2000 года к 1 белорусскому рублю в денежных знаках образца 2009 года).

Таким образом, самый низкий номинал банкноты, действующий в настоящее время – 100 рублей – будет заменен на самый низкий номинал нового денежного ряда – 1 копейку. По принципу 1:10 000 при проведении деноминации будут пересчитаны зарплаты, пенсии, стипендии, остатки денежных средств на банковских счетах, балансы предприятий и учреждений.

С 1 июля по 31 декабря 2016 года включительно банкноты образца 2000 года, а также банкноты и монеты образца 2009 года будут находиться в параллельном обращении и являться обязательными к приему при осуществлении всех видов платежей всеми субъектами хозяйствования без ограничений.

Банки и небанковские кредитно-финансовые организации в первый день деноминации (1 июля 2016 года) могут не проводить расчетное или кассовое обслуживание клиентов или приостанавливать оказание отдельных видов услуг. Такое решение содержится в постановлении Национального банка №130, опубликованном на Национальном правовом портале. Автоматизированная система межбанковских расчетов Нацбанка 1 июля функционировать не будет. Плановая остановка по обслуживанию карточек в Белгазпромбанке произойдет 30 июня с 23.30 и продлится до 6 утра 1 июля. На этот период мы рекомендуем приостановить операции по пластиковым картам Белгазпромбанка.

Денежные знаки образца 2009 года	Банкноты образца 2000 года
<b>Монеты</b>	
1 копейка	100 рублей
2 копейки	200 рублей*
5 копеек	500 рублей
10 копеек	1 000 рублей
20 копеек	2 000 рублей*
50 копеек	5 000 рублей
1 рубль	10 000 рублей
2 рубля	20 000 рублей
<b>Банкноты</b>	
5 рублей	50 000 рублей
10 рублей	100 000 рублей
20 рублей	200 000 рублей
50 рублей	500 000 рублей*
100 рублей	1 000 000 рублей*
200 рублей	2 000 000 рублей*
500 рублей	5 000 000 рублей*

\* Номиналы, обозначенные бордовым цветом и звездочкой, отсутствуют в банкнотном ряду образца 2000 года.

## 7 номиналов банкнот: 5, 10, 20, 50, 100, 200 и 500 рублей



## 8 номиналов монет



# О внутреннем контроле и корпоративном управлении

В последнее время в профессиональной финансовой среде все большее внимание уделяется таким понятиям, как «внутренний контроль» и «корпоративное управление». О том, почему эта область выходит на первые позиции в обеспечении эффективности всего банка, подробно рассказала исполнительный директор Ирина КАЛЕЧИЦ, являющаяся должностным лицом, ответственным за внутренний контроль в Белгазпромбанке.

– Почему возникает необходимость в системе внутреннего контроля?

– В последние годы методология внутреннего контроля развивается особенно интенсивно. На это влияют два значимых и взаимосвязанных тренда.

Технологии, прежде всего компьютерные, а также в области связи, сделали границы и часовые пояса условными. Стало очень просто зарегистрировать фирму, купить или продать акции компании, взаимодействовать с контрагентами и осуществлять финансовые операции вне зависимости от места нахождения бизнеса или его менеджмента. Это, в свою очередь, ускоряет глобализацию, открывает доступ на новые рынки, требует новых средств для развития бизнеса и одновременно предоставляет возможность привлечения ранее недоступного дополнительного финансирования, делает рынки более доступными и прозрачными, усиливает конкуренцию. На наших глазах рождается новая экономика.

Одним из проявлений этого стремительного движения явился значительный



рост интереса к достоверной информации, необходимой всем участникам рынка для принятия решений – о привлечении или размещении инвестиций, выпуске нового продукта, изменении стратегии развития и т.д. Причем информация должна быть не просто полная, достоверная и достаточная, но еще и

оперативная. Переход владельцев компаний к осознанию наступления новой эры потребовал, конечно, определенных усилий. Непросто принять тот факт, что успешное существование бизнеса, репутация, конструктивные взаимоотношения с клиентами и контрагентами, обществом, надзорными органами зависят во многом от того, насколько мы прозрачны, социально ответственны, готовы делиться внутренней информацией и раскрывать сведения о событиях, влияющих на стоимость акций и всего бизнеса.

Причем на постсоветском пространстве процесс перехода начался позже, чем в развитых экономиках и был сопряжен с еще большим сопротивлением. У нас ведь вопрос внутреннего контроля имеет свою давнюю историю. Когда-то была просто борьба с хищениями социалистической собственности, которая велась с переменным успехом. Потом была еще более ожесточенная борьба за собственность во время и после распада СССР. В это время также не было необходимости в полнофункциональной СВК (системе внутреннего





посвященных вопросам внутреннего контроля, взаимоотношений банка и надзорных органов, корпоративного управления, внутреннего аудита и т.д.

Если брать методологию именно внутреннего контроля, то Базельский комитет опирается как раз на модель внутреннего контроля COSO.

Это сейчас никого не удивляет восприятие корпоративного управления, внутреннего контроля, комплаенса (англ. compliance — согласие, соответствие; буквально означает действие в соответствии с запросом или указанием) не только и не столько как инструмента по обеспечению достоверности управленческой отчетности, сколько жизненно важной для владельцев бизнеса системы, позволяющей им обрести уверенность в достижении компанией поставленных целей.

Однако еще относительно недавно и в Беларуси, и в России в банковском сообществе (и не только в нем), существовало отношение к службе внутреннего контроля и всего, что с ним связано, как к любому обязательному и поэтому затратному направлению. Ну как, например, бухгалтерия. То есть без нее нельзя, но, по-хорошему, если бы не требования регулятора, можно на этом было бы и сократить расходы.

Отсюда рождалось стремление к лишь формальному исполнению требований и подходов данной методологии, очевидная неэффективность таких управленческих решений и ошибочное принятие этой неэффективности за недостатки самой методологии внутрен-

контроля) – владение и управление бизнесом часто осуществлялось одним человеком, «классической» конкурентной среды практически не существовало, царили «дикие» в прямом смысле законы рынка. Но с течением времени неизбежно наступил момент, когда владельцам бизнеса стало необходимо решать классические управленческие задачи – по стратегии развития, привлечению финансирования, делегированию наемным топ-менеджерам полномочий по управлению, выстраиванию бизнес-процессов и т.д.

К созданию, проработке, внедрению методологии внутреннего контроля настойчиво подталкивали и периодически возникающие на рынке скандалы – Enron, Arthur Andersen, история Берни Мэддофа, Fannie Mae и Freddie Mac...

К слову, одним из итогов «Дела Энрон» в 2000-х годах стало принятие американскими законодателями Закона Сарбейнза–Оксли, последовательно ужесточившего требования именно к системе внутреннего контроля в целом, и финансовой отчетности в частности.

Оказалось, что если необходим выход на биржу, – для каких бы то ни было целей – компания должна соответствовать ряду формальных требований, в том числе по раскрытию существенной информации, управлению рисками, корпоративному правлению. А затем аналогичные требования постепенно стали становиться нормой в текущей деятельности. Так было положено начало процессу признания важности системы внутреннего контроля.

К этому времени основные методики внутреннего контроля уже сложились. Комитет организаций-спонсоров Комиссии Тредвея (COSO) предложил свою общую модель, в соответствии с которой компании могут оценить свои собственные системы управления. Комитет является добровольной частной организацией, созданной в США и предназначенной специально

для выработки рекомендаций в целях корпоративного управления по важнейшим аспектам деловой этики, финансовой отчетности, внутреннего контроля, управления рисками и противодействия мошенничеству.

В банковской сфере, конечно, имеются свои особенности. Здесь успешно работает Базельский комитет по банковскому надзору. Основными задачами комитета являются внедрение единых стандартов в сфере банковского регулирования. С этой целью комитет разрабатывает директивы и рекомендации для органов регулирования государств-членов по разным направлениям. Эти рекомендации также, как и в модели COSO, не являются обязательными к выполнению, однако в большинстве случаев находят свое отражение в национальных законодательствах государств-членов (одним из которых является Россия) и не только их. Так происходит и в нашей стране.

Что касается темы нашей беседы, то Базельский комитет разработал и поддерживает актуальность ряда документов,



него контроля.

Такие отличия в отношении к внутреннему контролю в наших постсоветских и западных экономиках как раз и обуславливаются разной бизнес-средой. Для разработчиков методологии внутреннего контроля важен рост капитализации бизнеса, который может принести акционерам больше дивидендов, менеджменту больше бонусов, а компании в целом – больше уважения в обществе. И единственный способ этого добиться – повышение эффективности и экономичности. Для наших же экономик стереотипным приоритетом зачастую являлась минимизация налогооблагаемой прибыли и нередко вопросы личного обогащения менеджмента, в том числе за счет самой компании, что, наоборот, требовало построения непрозрачной системы корпоративного управления. Ни о каком внутреннем контроле в таких условиях говорить не приходилось.

Что касается финансовой сферы, было потрачено немало усилий и регулятора, и банковского сообщества, в том, чтобы убедить владельцев и топ-менеджмент банков, что система внутреннего контроля – это один из ключевых инструментов по повышению эффективности бизнеса. Этому способствовали приход инвесторов и иностранных специалистов – носителей новых методик, активная работа банков на внешних рынках, международное рейтингование страны и отдельных компаний (в том числе банков).

И на текущий момент мы отчетливо видим, что чем более цивилизованным становится любой бизнес, чем более открытой и конкурентной становится рыночная среда, чем больше будет нужно взаимодействие с контрагентами на международных рынках, тем большая потребность в выстраивании адекватной системы внутреннего контроля будет возникать.

– А почему именно модель COSO?

– Действительно, есть и другие методологии – ITIL, COBIT, стандарты ISO и ряд иных.

Если совсем кратко, то модель COSO – это достаточно простой, универсальный, понятный и поэтому легко адаптируемый для нужд конкретного банка



инструмент.

Идеология COSO существует достаточно давно, и в настоящее время она принципиально не изменилась, а лишь адаптируется к новым виткам развития мировой экономики.

В ее основу положен тезис о том, что банк (как и любая другая компания) в своей деятельности ориентируется на достижение 3 групп целей:

- добиваться установленных собственником показателей (по прибыли, рентабельности и т.д.);
- не нарушать при этом установленных требований и не ухудшать деловую репутацию;
- и раскрывать всем заинтересованным пользователям (собственникам, руководителям, надзорным органам, участникам рынка) достоверную отчетность.

Сами по себе рекомендации COSO по внутреннему контролю (а есть еще, например, и взаимосвязанные рекомендации по риск-менеджменту) представляют собой набор из 17 принципов.

Считается, что если данные принципы будут реализованы, то, с разумной долей уверенности, указанные цели компании будут достигаться, а система внутреннего контроля будет эффективной.

Исходя из модели COSO, внутренний контроль состоит из пяти взаимосвязанных компонентов, происходящих из способов управления бизнесом. Согласно COSO, эти компоненты обеспечивают эффективную основу для опи-

сания и анализа системы внутреннего контроля.

Таковыми компонентами являются контрольная среда, оценка рисков, контрольные процедуры (средства контроля), информация и коммуникация, мониторинг.

Самым важным компонентом является контрольная среда. К факторам контрольной среды относятся целостность, этические ценности, стиль работы руководства, система делегирования полномочий, а также процессы управления и развития персонала в организации.

Принципы описывают подходы к надлежащей организации каждого компонента. Ну, например, в части контрольной среды принципиальными являются: демонстрация и следование этическим нормам; независимость совета директоров от менеджмента компании (то есть его неучастие в текущей деятельности), надзор за развитием и эффективностью внутреннего контроля; организация менеджментом компании системы распределения полномочий и ответственности, направленной на достижение целей, подотчетность менеджмента совету директоров; развитие персонала, необходимое для достижения целей; назначение лиц, ответственных за осуществление внутреннего контроля, соответствующего поставленным целям.

Как видите, тезисы достаточно простые и очевидные.

Далее модель описывает, как эти принципы реализовывать. При этом сами



принципы (так как являются рекомендациями) представляют собой примерно следующую схему: вот в этой определенной ситуации лучше поступать вот таким образом, а вот этого лучше не делать.

Такой же подход и у Базельского комитета.

Неудивительно, что подобные подходы стали использоваться не только рядовыми участниками рынка, но и регуляторами разных стран. И сейчас практически все основополагающие нормы данных моделей можно встретить в качестве требований или рекомендаций как в европейских юрисдикциях, так и в нашем (и в российском) законодательстве.

Все это предопределило и наш выбор. С 2013 года правлением банка определено, что внутренний контроль в Белгазпромбанке строится и развивается, учитывая рекомендации модели COSO и Базельского комитета по банковскому надзору в той мере, которая соответствует масштабам и характеру деятельности банка (разумеется, с учетом требований законодательства).

*– Как относиться к мнению об избыточности и дороговизне внедрения модели COSO?*

– Значительными издержки будут в том случае, если система строится «с нуля» или если ее внедрение в полноформатном режиме будет осуществляться в небольшой компании.

Так что это неверное утверждение именно в силу того, что каждый банк самостоятельно решает, какие именно принципы и насколько полно, исходя из



объемов бизнеса ему следует реализовывать. Повторюсь – конечно, с учетом того, что требует, а что рекомендует законодательство.

В качестве примера приведу известные рекомендации по наличию при совете директоров банка не только аудиторского комитета и комитета по рискам, но и комитета по вознаграждениям. В теории данный комитет может определять политику оплаты труда и прочие связанные с этим моменты. На практике же в наших условиях фактическое распределение полномочий и ответственности в банке, а также необходимость этого института с точки зрения регулятора, позволяют не использовать такую структуру, что, с одной стороны, упрощает систему внутреннего контроля, а, с другой стороны,

сохраняет высокую степень реализации принципов, касающихся управления системой вознаграждений.

Кроме того, благодаря требованиям законодательства, все основные элементы системы у нас уже успешно функционируют. Так что в нашем случае речи о дороговизне модели не идет. В настоящее время система органично развивается вместе с банком.

*– Так что же такое система внутреннего контроля? И, кстати, как правильно – «внутренний контроль» или «система внутреннего контроля»?*

– Это два совершенно самостоятельных, хотя и взаимосвязанных понятия.

Но чтобы четко представить себе необходимость и значимость эффективной системы внутреннего контроля, нужно учитывать, что она существует не сама по себе, а как непосредственный результат деятельности более высокого уровня. И поэтому необходимо сначала рассмотреть другой термин. Я имею в виду корпоративное управление.

*– Это все то, про что написано в кодексе корпоративного управления?*

– Не только и не столько. Но кодексы корпоративного управления и корпоративной этики, утверждаемые советом директоров, действительно – исключительно важная часть корпоративного управления.

Строго говоря, корпоративное управление – это взаимоотношения между руководством банка, советом директоров, акционерами и иными заинтересованными сторонами.

Эти «иные заинтересованные» – это, например, вкладчики, регулятор, контр-



агенты и все остальные – те, кто по разным причинам связан с банком и (или) принимает какие-либо решения в зависимости от того, что им известно о банке. Кроме того, корпоративное управление включает в себя систему определения целей компании и средств их достижения, а также разработку механизмов контроля.

Фактически корпоративное управление – то, как именно взаимодействуют между собой органы управления разного уровня в процессе установления и достижения целей банка.

Это очень важное для каждого современного банка понятие. Настолько важное, что в последние годы и в зарубежных банковских системах и в нашей стране одним из наиболее заметных трендов стало усиление внимания к вопросу надлежащего корпоративного управления как со стороны регулятора, так и со стороны акционеров и топ-менеджмента банков.

Именно последовательное внедрение и построение эффективной системы корпоративного управления является первым необходимым шагом на пути к обеспечению устойчивой и прибыльной работы финансового института.

И наоборот, объективная статистика показывает, что факты банкротств банков в последние годы, начиная от небольших региональных и до таких гигантов, как Lehman Brothers, были следствием фатальных ошибок или преднамеренных нарушений именно в корпоративном управлении.

В вопросах корпоративного управления тоже есть свои «COSO». Само понятие внедрено и развивается Организацией



экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), которая сформулировала подходы к реализации прав акционеров и равному отношению к ним, роли заинтересованных лиц в управлении компанией, надлежащему раскрытию информации и роли совета директоров. В свою очередь, Базельский комитет по банковскому надзору на основании принципов ОЭСР издал документ, учитывающий специфику корпоративного управления именно в банках. В настоящее время на эти стандарты опираются финансовые организации по всему миру. Совсем недавно, в 2015 году оба пакета принципов обновились.

На текущий момент принципы – это ряд рекомендательных норм, посвященных структуре и компетенции органов управления банка, управлению рисками, комплаенс-контролю (это, кстати, нововведение, и оно свидетельствует о признании важности данного элемента), системе оплаты труда и т.д.

По решению правления Белгазпром-

банка на соблюдение этих принципов ориентирован и наш банк: так же, как и с моделью COSO – в той мере, насколько это соответствует масштабу его деятельности.

Еще раз подчеркну – Национальный банк, по праву считающийся одним из «продвинутых» ведомств в нашей стране, в той или иной степени давно использует в регулировании деятельности банков именно международные стандарты. Некоторые подходы мы внедряем даже быстрее, чем наши соседи по финансовым рынкам.

Это, в частности, касается и инструкции по корпоративному управлению, в которой ряд принципов изложены напрямую.

### Качество корпоративного управления проявляется через эффективную систему внутреннего контроля

Так, совет директоров осуществляет стратегическое управление банком, устанавливает корпоративные ценности (корпоративная культура, ориентированная на нормы ответственного и этического поведения, является ключевой составляющей управления; именно поэтому после Устава следующими по значимости документами в банке являются те самые кодексы), контролирует деятельность высшего руководства банка, создает комитеты по аудиту и по рискам и т.д. При этом и данные, и иные соответствующие принципам нормы в отношении высшего менеджмента, управления рисками, построения внутреннего контроля и т.д., регулятором у нас даются в виде требований, а не рекомендаций, в отличие от, например, России. И все эти требования у нас в банке успешно реализованы.





Разумеется, на текущий момент, в силу сложившейся системы правовых отношений, наша страна в целом и банковский сектор в частности, не могут принять все из рекомендуемых принципов. Наверное, в безусловном внедрении и нет необходимости. Об этом же говорят и сами принципы, которые призывают учитывать «юрисдикционные различия» и различные условия их «применяемости». Но тенденция на соответствие этим стандартам очевидна. К слову, в настоящее время, в связи с актуализацией рекомендаций в 2015 году, 10 июня 2016 года приняты изменения в нормативные акты регулятора именно для учета некоторых из новаций, посвященных корпоративному управлению.

– Почему же мы в рамках темы «внутренний контроль» говорим именно о корпоративном управлении?

– Потому что одним из ключевых элементов надлежащего корпоративного управления является как раз выстраивание эффективной системы внутреннего контроля. Без этой системы корпоративное управление просто не будет работать, а банк в лучшем случае будет неприбыльным.

Так, совет директоров должен определить подходы к построению системы внутреннего контроля, а высшее руководство должно определить общую систему механизмов внутреннего контроля. Эти требования прямо диктует и Национальный банк.

Таким образом, для того, чтобы банк начал и продолжал успешно работать, органы управления должны сформировать систему внутреннего контроля и сделать все необходимое для ее слаженной работы.

### В современных условиях для успешного развития банку жизненно важно обладать надлежащим корпоративным управлением

Как и любая другая система, СВК – это



совокупность элементов. Одним из этих элементов как раз и является непосредственно «внутренний контроль». Остальные элементы – организационная структура, локальные нормативные акты, распределение полномочий, внутренний аудит.

Если присмотреться, то можно увидеть, что данный подход, также закрепленный Национальным банком – это отражение базовых норм модели COSO и рекомендаций Базельского комитета по банковскому надзору. А также реализация принципов корпоративного управления.

– Итак, если СВК – это система, то что же представляет собой «внутренний контроль»?

– И снова не будем ничего придумывать и обратимся к регулятору, который, в свою очередь, продолжает последовательно реализовывать подходы международных стандартов.

Прежде всего, нужно отметить, что внутренний контроль – это процесс. То есть последовательность каких-то действий. Это первый необходимый для понимания методологии момент.

Говоря простыми словами, внутренний контроль – это процесс достижения банком поставленных перед ним целей. Отсюда следует очень важный постулат – внутренний контроль является средством достижения цели, а не самоцелью.

К счастью, корпоративная культура в нашем банке находится на достаточно высоком уровне и уже не нужно пояснять, почему «внутренний контроль» – это не то же самое, что и «контроль

над проведением операции» или «проверка». Хотя для банковского сектора в целом, еще несколько лет назад такая постановка вопроса была характерна.

И второй момент, на который стоит обратить внимание: внутренний контроль – это процесс, который осуществляется каждым работником банка. В этой его ориентированности на людей заключен еще один базовый принцип методологии – важны не только и не столько правила, процедуры и регламенты, сколько люди и взаимоотношения между ними. Это, кстати, и объясняет исключительную значимость среды, в которой эти люди взаимодействуют, то есть корпоративной культуры. И вот почему самый главный компонент внутреннего контроля – это именно контрольная среда.

– Но разве эффективный внутренний контроль не означает жесткие и повсеместные контрольные процедуры, большое количество изнурительных проверок?

– Совсем нет. Это еще один из распространенных неверных стереотипов. На самом деле эффективной является такая система внутреннего контроля, которая позволяет добиваться целей, поставленных перед банком, с наименьшими усилиями и затратами.

Таким образом, ежедневной задачей становится нахождение всеми участниками процесса внутреннего контроля наиболее простых решений для достижения целей. Среди тех же рекомендаций COSO есть один очень характерный постулат – затраты на осуществление контрольной процедуры не должны пре-

вышать эффекта от ее выполнения, ну или если смотреть с обратной стороны – потерь от ее невыполнения.

Мы уделяем этому большое внимание как при работе над локальными документами, так и во время проверок.

К слову, выступлю в поддержку таких документов, как описание бизнес-процессов. Они предельно наглядны и гораздо эффективнее с точки зрения организации и встраивания контрольных процедур, чем «текстовые» документы.

Другое дело – надо понимать, что описания бизнес-процессов в большинстве случаев не могут являться основным документом, необходимым для ежедневной работы конкретного ответственного исполнителя. И, кроме того, эти документы не могут существовать сами по себе.

Они решают иные очень важные задачи и должны являться частью последовательной системы локальных актов, которая позволяет не только правлению в рамках политик, положений устанавливать верхнеуровневые цели и распределение полномочий, но и указывать конкретный порядок взаимодействия – в инструкциях, регламентах, которые утверждаются руководителями банка-кураторами направлений.

На самом деле я также считаю, что в эту систему вполне могут органично вписаться те же неофициальные памятки и регламенты или руководства пользователей, которые уже давно существуют по ряду направлений деятельности; зачастую их можно увидеть на внутренних страницах подразделений в Lotus. Нередко как раз они содержат тот конкретный функционал и порядок действий, который необходим работнику. Полагаю, что нет особой необходимости придавать им статус «локальных актов» с прохождением всей процедуры рецензирования, утверждения и т.д. Это вполне укладывается в логику руководства процессом со стороны его владельцев и методологов. Их ответственность как раз и состоит в том, чтобы в пределах своих полномочий и в границах локальных актов более высокого уровня эффективно управлять процессом и обеспечивать получение требуемого результата. В том числе, это означает, что владелец (методолог) может давать указания иным участникам по организации и осуществлению этого процесса. Стоит отметить, что локальные акты банка и по внутреннему контролю, и по управлению проектами, и по реализации региональной политики,



и по управлению рисками последовательно закрепляют именно такую роль. Я так подробно об этом говорю, чтобы разрушить еще одно заблуждение – «хороший» внутренний контроль якобы означает, что в локальных документах все должно быть прописано до последней запятой.

### **Задача службы внутреннего контроля – помочь всем заинтересованным обеспечивать адаптивность системы внутреннего контроля к изменениям**

В действительности это является не просто неэффективной и ненужной, но и утопичной задачей.

На практике мы как раз чаще предлагаем авторам локальных актов упростить и сократить их. И нередко вместе с методологами процесса нам удается находить на этапе согласования документа более простые решения, не планировать избыточные контрольные процедуры, устранять дублирование и разночтения разных локальных актов.

– *Что, по вашему мнению, является важным в осуществлении внутреннего контроля?*

### **Внутренний контроль – ежедневное исполнение каждым работником своих должностных обязанностей**

– С точки зрения внутреннего контроля важно, не чтобы каждое движение было описано, а чтобы были четко зафиксированы и распределены полномочия и

ответственность. Каждый работник должен понимать – за что именно он отвечает. А уже как именно работник будет осуществлять свои должностные обязанности – не всегда, конечно, но нередко конкретную последовательность действий он может определить сам или в рабочем порядке по указанию руководителя. При этом, конечно, есть и общепринятые подходы – например, большее внимание регламентации необходимо уделять в точках взаимодействия различных подразделений, при внедрении новых продуктов, и других случаях, где речь идет о компенсации с помощью соответствующих контрольных процедур значительных уровней присущих рисков.

– *Ирина Алексеевна, не могли бы вы привести всем понятные конкретные практические примеры осуществления контрольных процедур?*

– В качестве примера относительности подходов приведу такую распространенную контрольную процедуру, как визирование какого-либо документа. Когда в локальном акте мы встречаем «визирование», то всегда просим указывать – за что именно расписывается работник. И если авторы документа затрудняются определить область его ответственности, мы, скорее всего, попросим данную процедуру исключить как избыточную.

Приведу еще один характерный пример. Во многих локальных актах указываются сроки исполнения или рассмотрения. Например, условные «не позднее 5 дней». Когда мы анализируем подобные нормы, мы уточняем – зачем нужны такие жесткие сроки, не предусматривающие отклонения. Влияют ли

они на процесс представления какой-то внешней отчетности, или завязаны на уже установленные договорные отношения, или связаны со спецификой работы программного обеспечения, или с конкретным указанием руководства. Ведь их несоблюдение будет, даже при наличии объективных причин, считаться нарушением. Поэтому, чтобы избежать излишне жестких рамок и необоснованных замечаний, и если соответствующих оснований нет, мы нередко рекомендуем писать более мягко, например: «как правило, не позднее 5 дней». Это делает документ более универсальным, но при этом не теряется управляемость – у владельца процесса, как правило, хватает полномочий и для контроля, и для принятия мер по корректировке отклонений сроков. В свою очередь, мы, разумеется, в рамках проверок таких нарушений не пишем. Но если итоги проверок свидетельствуют о том, что этот срок массово не соблюдается, мы порекомендуем в локальном акте сроки откорректировать.

Все эти, казалось бы, бюрократические нюансы имеют весьма наглядное и осязаемое значение – чем проще и понятнее документ, тем меньше отвлечения работников в рамках его применения или при проверках (на консультирование, переписку, согласование своих действий и т.д.). Экономится колоссальное количество времени. В масштабах банка речь может идти о многих тысячах человеко-часов ежемесячно. Этот постоянный поиск оптимальных решений также означает, кстати, что не существует одной «самой лучшей» или «самой правильной» системы внутреннего контроля. Каждый банк уникален



в своих целях, организационной структуре и, самое главное, корпоративной культуре. Поэтому и система внутреннего контроля будет у каждого банка уникальной.

### Не существует одной правильной или постоянно действующей модели системы внутреннего контроля

А так как, отвечая на вызовы внешней среды, цели и структура и иные атрибуты банка постоянно меняются, то меняться должна вместе с ними и его система внутреннего контроля.

При этом подходы к ее организации могут быть у различных банков схожими, так как все большее количество участ-

ников этого рынка учитывает в своей работе не только требования регулятора, но и, в целом, принципы COSO и рекомендации Базельского комитета по банковскому надзору.

В своей деятельности по организации внутреннего контроля мы также исходим из того, что у Белгазпромбанка есть свои характерные особенности и неоспоримые преимущества. Это, в частности, не только узнаваемый и уважаемый бренд, но и сильная своими традициями и последовательностью корпоративная культура. Именно это позволяет, например, в ряде случаев де бюрократизировать некоторые контрольные процедуры или осуществлять успешное взаимодействие в так называемом «рабочем порядке».

Что же касается проверок, проводимых службой внутреннего контроля, то само по себе выявление нарушений никогда не являлось и не будет являться их самоцелью.

Проверки – это важная часть мониторинга системы внутреннего контроля – то есть постоянной деятельности по наблюдению за недостатками СВК с целью принятия мер по их дальнейшей минимизации.

Вообще, у нас по этому вопросу есть достаточно понятный и емкий локальный документ – он открыт для всех работников банка и доступен всем, кто имеет доступ к Lotus. Он, кстати, устанавливает общие подходы и для осуществления всеми службами банка классических «последующих» проверок.



Прежде всего, стоит отметить последовательный риск-ориентированный подход в рамках проверок службы внутреннего контроля. Мы изучаем те бизнес-функции или те направления деятельности подразделений, с которыми связан определенный конкретный риск (например, неполучения доходов или убытков вследствие реализации операционного риска и т.д.). Или функции, существенные риски которых, исходя из имеющихся локальных актов, не покрыты контрольными процедурами. Проверки службы внутреннего контроля направлены на достижение нескольких конкретных целей.

Во-первых, это предоставление независимой объективной информации руководству банка о состоянии дел на проверенном участке – адекватны ли контрольные процедуры, которые там применяются.

Во-вторых, это предоставление информации о выявленных проблемах и недостатках владельцам процесса и определение совместно с ними мер по совершенствованию системы внутреннего контроля.

В-третьих, это последующее обезличенное информирование сети о том, какие в принципе выявляются нарушения, чтобы точки в последующем сами могли на основании нашей информации посмотреть – нет ли у них аналогичных упущений. Сейчас мы это делаем один раз в полгода.

Таким образом, мы последовательно формируем надлежащую контрольную среду, повышаем прозрачность и управляемость всей системы.



Обратите внимание, что среди этих целей нет ни оценки деятельности самого подразделения, ни применений мер воздействия к работникам. Это наша принципиальная позиция. Мы не иницируем и, к счастью, не имеем никакого отношения к решениям руководителей по итогам наших проверок.

Знаю об опыте некоторых банков, в которых материалы проверок сопровождаются информацией о наказаниях работников. Помню о проверках ряда контролирующих органов, когда в материале проверки после каждого нарушения были поставлены скобки, в которые банк сам должен был вписать фамилии виновных, по его мнению, работников.

К счастью, у нас руководители банка имеют совершенно правильный взгляд на этот аспект внутреннего контроля, так что мы избавлены от необходимости осуществлять карательные функции. Соответственно, службе внутреннего контроля нашего банка не нужно в рамках проверок экстренно исправлять все, что можно, выяснять виноватых и

т.п. Это неэффективное расходование ресурсов и, кроме того, оставляет проблему нерешенной. На практике мы можем спокойно сосредоточиться на нашей основной задаче – совершенствовании системы внутреннего контроля.

Подчеркну еще раз то, на что мы обращаем основное внимание во время проверки – руководству банка и владельцу процесса необходимо убедиться не в том, что отсутствуют или исправлены нарушения, а в том, что проверяемый процесс идет, исходя из задач и целей бизнеса, норм локальных актов, законодательства, так, как требуется тем, кто этот процесс организовал.

При этом мы отчетливо осознаем, что в силу пресловутого «человеческого фактора» ошибки могут и должны быть всегда. Они даже в каком-то смысле полезны, ведь именно ошибки и позволяют нам видеть, где и как необходимо совершенствовать процесс.

Соответственно, выявление нарушения или недостатков – это прежде всего повод для обсуждения с владельцем процесса – является ли это просто допустимым проявлением операционного риска, либо необходимо по-иному организовать действия исполнителя, либо, что также бывает нередко, – стоит изменить сам процесс, либо требования к нему в локальных актах.

Таким образом, все, что мы выявляем в рамках проверок, мы совместно с владельцами процесса так или иначе пытаемся обратить в пользу банка.

Отдельно хотелось бы поблагодарить всех руководителей подразделений, которые, понимая и разделяя именно такую философию контроля, помогают нам во время проверок, поддерживая необходимую атмосферу в своем коллективе и внося свой ощутимый вклад в создание надлежащей контрольной среды. Это очень чувствуется и значительно снижает естественную напря-



женность, априори свойственную контрольной деятельности.

– Вы часто используете термин «контрольные процедуры». Разве это не то же самое, что и контроль, проверка чего-нибудь?

– Совсем нет. Этот термин – один из ключевых элементов методологии внутреннего контроля. К слову, одной из главных функций службы внутреннего контроля в нашем банке как раз является анализ наличия и достаточности контрольных процедур.

Поэтому очень хочется, чтобы мы это понятие последовательно и правильно понимали и использовали.

Если совсем коротко, то, исходя из методологии COSO, контрольная процедура – это конкретное действие, которое предпринимается для достижения целей внутреннего контроля.

Данный подход, кстати, закреплен правомлением и в нашей политике в области организации и осуществления внутреннего контроля – главном базовом локальном документе в области внутреннего контроля. Он также общедоступен.

Но давайте на минуту вернемся к понятию внутреннего контроля. Исходя из него – все, что мы делаем, каждое наше действие в банке направлено на достижение поставленных целей.

– То есть, фактически, каждое наше действие является контрольной процедурой?

– Формально да. Но чтобы не запутаться в таком очень широком обобщении, надо обратить внимание на весьма важное уточнение.

Вся теория внутреннего контро-

ля построена на риске. Именно поэтому организация и осуществление в банке внутреннего контроля риск-ориентированы – если, конечно, система осознанно строится в соответствии с международными практиками. А именно так и происходит в нашем банке.

Достижению целей внутреннего контроля и целей банка как на глобальном уровне (исходя из стратегии), так и на уровне отдельных процессов постоянно препятствуют конкретные риски. Всегда есть вероятность, что что-то пойдет не так. В действительности, процесс внутреннего контроля неразрывно взаимосвязан с процессом управления банковскими рисками.

Для примера возьмем конкретную функцию. Например, заключение некоего абстрактного договора; его цель – надлежащая реализация условий договора. В этом процессе есть подразделение-инициатор, которому нужно составить договор, согласовать его с заинтересованными, подписать у уполномоченного лица и проследить за реализацией, обеспечив взаимодействие со всеми заинтересованными службами.

Какие здесь могут быть проявления рисков? Например, службы будут долго выяснять, кто и что должен делать при заключении договора, и мы попросту потеряем время, клиента и репутацию; в договоре могут быть заложены некорректные нормы; договор может быть подписан неуполномоченным лицом (в том числе, со стороны контрагента); расчеты по договору могут быть осуществлены неверно или невовремя; договор может потеряться, что сделает контроль за его исполнением невоз-

можным и т.д. Перечень рисков можно продолжить самостоятельно.

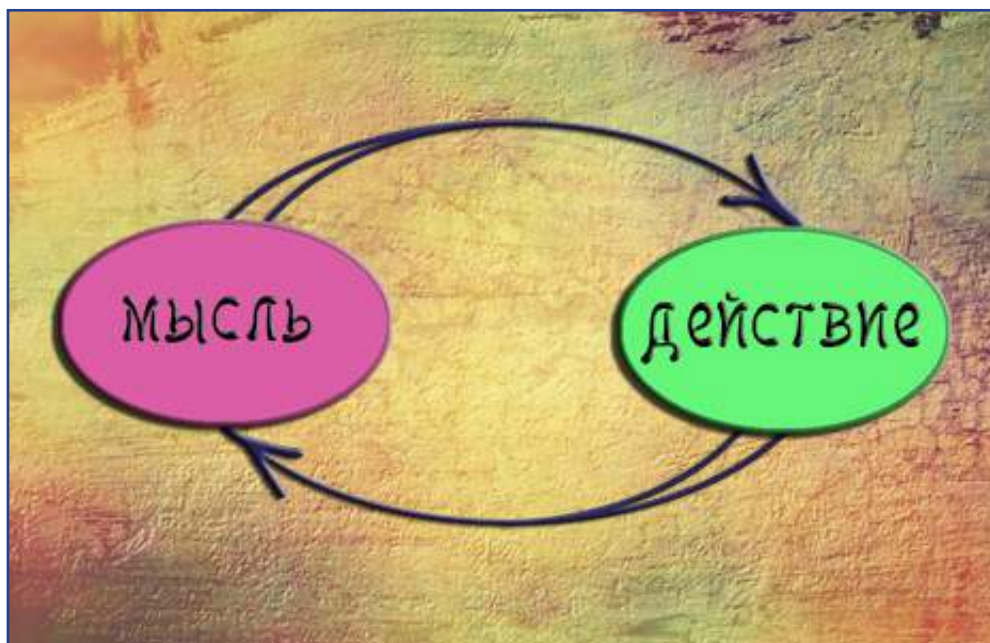
Планируя и организуя процесс, его владелец (методолог) должен совместно с заинтересованными выявить все присутствующие значимые риски, а после этого – разработать контрольные процедуры, которые бы эти риски компенсировали. Обратите внимание на очень важные элементы этой нормы: выявляет риски и разрабатывает контрольные процедуры прежде всего именно сам владелец (методолог), так как он целиком отвечает за организацию и эффективность процесса; и еще один момент – контрольными процедурами стоит закрывать только существенные риски.

### Влияние правильно поставленной системы внутреннего контроля на конкурентоспособность банка будет только возрастать

– Какие же в нашем примере с учетом этого могут быть применены контрольные процедуры?

– Может быть составлен общий регламент заключения договора – то есть само по себе издание локального акта и степень его подробности является самостоятельной контрольной процедурой, направленной на распределение полномочий и ответственности. Так, например, очень важно понимать, кто и на предмет чего должен визировать договор. Поэтому это стоит в таком регламенте указать подробно. Важной частью такого регламента может быть процесс определения правоспособности контрагента, порядок претензионной деятельности, типовая форма договора или правила ее составления и т.п. А, например, процедура механизма определения очередности согласования или того, кто именно, скажем, в юридическом управлении будет визировать проект договора – не несет настолько значимых рисков. Эти действия вполне укладываются в «рабочий порядок» взаимодействия подразделений и ежедневные полномочия руководителя по организации процесса. Поэтому отдельно наделять людей полномочиями или регламентировать данные взаимоотношения, или специально дополнительно контролировать эти участки процесса, в общем случае, необходимости нет.

Далее, для исключения некорректности норм может быть предусмотрено уже упоминавшееся выше визирование за-



интересованными подразделениями.

Для обеспечения своевременных и обоснованных расчетов и платежей можно установить процесс одобрения расходования средств – единолично лицом, подписавшим договор или иным уполномоченным, либо коллегиально, если суммы превышают лимиты полномочий или вопрос очень важен.

Чтобы договор не потерялся, необходимо обеспечить его сохранность – зарегистрировать его, поместить в заранее оговоренное место (сейф, досье, папку с документами дня и т.д.), назначить ответственных за хранение, осуществлять инвентаризацию.

Для общего контроля над процессом реализации договора, если необходимо, можно установить периодическую сверку с контрагентами состояния расчетов, а также отчет куратору направления о состоянии дел.

Наконец, с установленными требованиями все заинтересованные участники процесса должны быть ознакомлены. А исполнение этих контрольных процедур должно периодически проверяться – самостоятельно участниками (если это допустимо) или третьими лицами.

Таким образом, контрольная процедура – это действие, которое совершается в рамках какого-то процесса в ответ на какой-либо осознанно выявленный риск для его компенсации и, в итоге, для достижения поставленной цели.

Сравните то, о чем мы говорили выше, с основными контрольными процеду-

рами, которые выделяет тот же COSO – проверки, но кроме них еще и согласования, разрешения (авторизация), сверки, отчеты по текущей деятельности, обеспечение безопасности активов, а также разделение обязанностей и полномочий.

Причем последняя контрольная процедура, на мой взгляд, является самой важной. Если полномочия распределены надлежащим образом, значит, ключевые точки контроля уже расставлены.

Вообще, тема методологии контрольных процедур очень интересна и обширна. Например, есть некоторые универсальные подходы и методики по разработке и использованию контрольных процедур, которые направлены на повышение эффективности их использования. Мы стараемся применять эти подходы в собственной деятельности и знакомить с ними те подразделения, с которыми взаимодействуем в рамках мониторинга системы внутреннего контроля.

*– А как обычному работнику понять – действует он в соответствии с принципами внутреннего контроля или нет?*

*– И снова хочется обратить внимание на простоту базовых норм модели COSO. Так, если речь идет об отдельно взятом работнике – ему необходимо обоснованно понимать, что он качественно исполняет свои должностные обязанности. А в случае возникновения каких-то непредвиденных ситуаций, выявления упущений, сбоев процесса – своевременно докладывать*



руководителю для урегулирования. Ну а руководителю дополнительно важно понимать цели, задачи, которые ему надо решить, правильно распределить функционал между работниками и обеспечить достижение результата.

Это, конечно, очень упрощенный подход, но общую идею он отражает. Вместе с тем, надлежащее корпоративное управление предполагает, в том числе, что всем работникам банка необходимо участвовать в процессе внутреннего контроля не интуитивно, а осознанно – понимая, что они являются главным элементом жизненно важной для банка системы.

Так, проведенная в 2015 году Белгазпромбанком самооценка уровня зрелости системы внутреннего контроля показала необходимость дополнительного информирования именно в этой области.

Мы решили подойти к этому вопросу комплексно. Поэтому хотелось бы привлечь внимание наших коллег к тому, что в скором времени мы запускаем несколько новых проектов. Они будут направлены как на повышение информированности работников банка в области внутреннего контроля и формирование надлежащей контрольной среды, так и на обеспечение открытости деятельности подразделения внутреннего контроля.

Во-первых, на базе нашего банковского intranet-форума мы в ближайшем будущем откроем отдельный портал, специально посвященный вопросам корпоративного управления, внутреннего контроля, комплаенса.

Там вы сможете задать мне либо работникам внутреннего контроля любой вопрос, связанный с данной тематикой, в том числе, поделиться мнением о проблемах, возникающих в работе, порядку взаимоотношений со службой внутреннего контроля и т.п. Режим форума будет давать возможность оперативно-



го ответа УВК, но будет здорово, если в обсуждении любого вопроса будут участвовать работники разных подразделений. Знаю еще, что администраторы портала подготовили также интересные сюрпризы для пользователей, но всех секретов раскрывать не буду.

Во-вторых, через учебный портал мы представим для работников банка специальные обучающие материалы в области внутреннего контроля. С их помощью можно будет познакомиться со всеми основными положениями методологии внутреннего контроля. Эти материалы также будут постоянно доступны в приложении «Внутренний контроль» в Lotus.

В-третьих, мы предоставим работникам через приложение «Внутренний контроль» в Lotus в режиме постоянного доступа всю имеющуюся у службы внутреннего контроля методическую литературу по вопросам корпоративного управления, внутреннего контроля и комплаенса.

Кстати, управлением финансового мониторинга аналогичный сервис используется очень эффективно с 2012 года в приложении «Документы по ПОД/ФТ», в котором в постоянном доступе находятся все локальные нормативные правовые акты в сфере ПОД/ФТ, обучающие материалы, памятки и т.п.

В-четвертых, продолжится тесное ежедневное взаимодействие в режиме online с работниками и заинтересованными службами банка, которое осуществляет управление финансового мониторинга по вопросам контроля в области ПОД/ФТ. Мы также планируем развивать систему каскадного обучения - от обучающих инструктажей на учебном портале банка до корпоративных семинаров. Как показывает практика, это самый комфортный формат общения менеджмента с работниками разных уровней.

Кроме того, если у наших читателей будет интерес к этим или к любым иным вопросам корпоративного управления, внутреннего контроля, комплаенса, мы могли бы поговорить о них в отдельных статьях. Это ведь тоже один из способов развить корпоративную культуру, укрепить контрольную среду и повысить эффективность нашего банка.

*– Действительно, с одной стороны, методология внутреннего контроля достаточно проста в своей структурированности и системности. Но она тем самым одновременно затрагивает каж-*



*дый аспект деятельности банка. То есть тем для разговора может быть, как минимум, не меньше. Поэтому сейчас, в завершение беседы, скажите – какой, на ваш взгляд, будет система внутреннего контроля будущего?*

– На самом деле сейчас очень хорошее время для подобного вопроса.

Мы, как и иные заинтересованные службы, как раз начинаем разработку новой стратегии развития нашего банка. Регулятор, в силу значимости системы внутреннего контроля, заслуженно выделяет ее в отдельный обязательный раздел стратегии.

Есть несколько факторов, которые, на мой взгляд, в настоящее время определяют формат построения системы внутреннего контроля. В первую очередь, ускорение темпов развития технологий с одной стороны и рост глобализации с другой стороны делают окружающую среду не просто супер-конкурентной, но и экстремально быстро меняющейся.

Более чем пятисотлетняя история банковского дела впервые столкнулась с реальной опасностью исчезновения банка, как отдельной необходимой составляющей финансового рынка.

Во-вторых, естественно – тотальная дигитализация. Нынешние ИТ-возможности уже практически безграничны. Кроме того, их феноменальная эффективность ставит под вопрос традиционные подходы по управлению издержками и рентабельностью бизнеса. А взрывное развитие технологических стартапов показывает, что мы только начинаем осваивать этот потенциал. Кстати, думаю, что один из известных футурологических прогнозов о вхождении к 2050 году искусственного интеллекта в состав совета директоров банка вполне может сбыться.

В-третьих, новые технологические возможности будут все более перемещать операции в дистанционные каналы либо делать их возможными вообще без необходимости прямого участия банка. Наступает эпоха интернета вещей. Этому также способствует и уже

начинающаяся активная профессиональная деятельность поколения Z, для которого характерны совершенно иные интересы, способы общения и мотивация для принятия решений. И да – они, будем мы сопротивляться или нет, неизбежно перестроят всю экономику в стиле wiki.

Если говорить категориями риск-ориентированного внутреннего контроля, то глобальным риском в данном случае может быть неспособность для банка конкурировать по набору и качеству предоставляемых услуг, а также по уровню издержек не только и не столько с традиционными конкурентами из банковской сферы, но и с не- и около-финансовыми компаниями.

### **Система внутреннего контроля должна постоянно совершенствоваться и развиваться вместе с бизнесом банка**

Это серьезный вызов и для людей, которые осуществляют внутренний контроль, и для авторов методологий по внутреннему контролю, и для регулятора. Полагаю, что наша сегодняшняя глобальная задача – сформировать такую контрольную среду, которая позволит обеспечить адаптацию системы внутреннего контроля к быстро меняющимся условиям.

Ее основными моментами могут быть: формирование корпоративной культуры, построенной на основе мотиваций интереса и вовлеченности; рост значимости компетенции по самостоятельному принятию решений; включение степени удовлетворенности клиента в планы и комплаенс-ориентиры, управление изменениями, фокус не на формальных регламентах, а на системном управлении бизнес-процессами; безусловно – автоматизированный контроль и средства мониторинга за ним.

В заключение я хотела бы сказать вот о чем. Мы живем в уникальное время. Мы – не просто современники процесса строительства нового миропорядка. Инструменты, которые нам дает прогресс, реально позволяют каждому из нас влиять на это будущее. Мне кажется, еще никогда не была значима роль каждого отдельного человека и его вклада в развитие общества. Это очень здорово, что именно у нас с вами сейчас есть возможность объединить усилия и доказать, что Белгазпромбанк будет эффективным участником финансового рынка нового будущего.

# SocNews.by: Стратегия КСО от Белгазпромбанка

На вопросы Агентства социальных новостей SocNews.by отвечает советник председателя правления ОАО «Белгазпромбанк» Владимир Васильевич САЖИН.

– Расскажите, пожалуйста, о деятельности Белгазпромбанка по поддержке искусства. Как родилась «Арт-Беларусь»?

– Идея проекта Белгазпромбанка «Арт-Беларусь» возникла при формировании в 2011-2012 годах корпоративной коллекции работ художников Парижской школы из Беларуси: М. Шагала, Х. Сутина, М. Кикоина, С. Царфина и др.

Цель проекта – продемонстрировать действительность культурно-исторического прошлого Беларуси во всей его полноте и целостности, и, опираясь на это прошлое, способствовать развитию белорусского искусства с перспективой включения его в современное европейское культурное пространство. Поэтому наряду с формированием корпоративной коллекции произведений искусства Белгазпромбанк занимается организацией масштабных международных музейных проектов («Десять веков искусства Беларуси», «Время и творчество Льва Бакста»), ежегодного салона современного искусства «Осенний салон с Белгазпромбанком», театрального фестиваля «Теарт».

– Многие белорусские компании сейчас занимаются подобными проектами. Чем отличается ваша деятельность?

– Прежде всего тем, что наша деятельность по проекту «Арт-Беларусь» носит, как нам кажется, системный характер. Мы хотели бы показать, что неразрывная нить нашей истории и культуры тянется от Полоцкого княжества до наших дней, и вручить эту нить (в контексте нашей деятельности) людям, которые будут и продлевать ее в будущее, и просто строить свою жизнь на прочном фундаменте богатого наследия наших предков.



– Подобная активность со стороны бизнеса – это мода или что-то другое?

– Наша деятельность в этом направлении целиком соответствует миссии Белгазпромбанка, которая заключается в содействии формированию и развитию среднего класса в Республике Беларусь. Мы видим наших клиентов обеспеченными, образованными и культурными людьми. Именно с такими инициативными людьми, гражданами Беларуси, мы и связываем во многом будущее нашей страны.

– Председатель правления Белгазпромбанка Виктор Бабарико отмечал: «Мы

направляем определенный процент от прибыли на поддержку наших проектов. Другое дело, что объем прибыли, которую мы планируем в 2016 году, снижается. Если в белорусских рублях он останется по плану таким же, как в 2015 году, то в валютном эквиваленте, и первые полтора месяца это показали, это другая цифра». Намного ли уменьшилось финансирование, и какие прогнозы на второе полугодие?

– По отношению к началу года курс белорусского рубля к доллару США упал где-то на 8%, Ну, а прогнозы по валютному курсу – это не к нам. Нацбанк







пока говорит, что мы нащупали свой коридор и ходим по нему...

– Есть ли у вас годовой план по социальной деятельности или всё происходит спонтанно?

– Программа спонсорской и благотворительной помощи ежегодно утверждается Советом директоров ОАО «Белгазпромбанк». В ней определен предметный список объектов и точный размер финансовой поддержки по каждому объекту.

– Различаете ли вы PR и КСО-деятельность, есть ли отдельное КСО-направление в компании?

– Различаем. В Белгазпромбанке существует специальное подразделение, занимающееся КСО-деятельностью – отдел благотворительной, спонсорской помощи и спецпроектов.

– Как формируются цели и направления КСО-деятельности?

– Управление брендом ОАО «Белгазпромбанк» – это осуществление коммуникаций, непосредственным образом направленных на реализацию миссии банка, частью которой выступает благотворительная и социально-культурная деятельность. Уже почти десятилетие ОАО «Белгазпромбанк» патронирует организацию и развитие следующих направлений и проектов:

- международный благотворительный фонд помощи детям «Шанс» – благотворительный проект;

- «Арт-Беларусь» – национальный историко-культурологический проект;

- Центр визуальных и исполнительских искусств «Арт-Корпорейшн» – международный театральный проект ТЕАРТ;

- Брестский гандбольный клуб имени

Мешкова – спортивный проект.

Последние два года банк, совместно с бизнес-центром ИПМ, организует проведение конференций по краудэкономике, на которых анализируются трансформационные процессы в мировой экономике и тренды их развития.

– Есть ли опыт партнерства с некоммерческими организациями, общественными инициативами по реализации PR и КСО-деятельности?

– Да, некий опыт подобного партнерства есть. Но мы хорошо осознаем, что суть таких инициатив – в призыве. Нам уже не надо призывать – мы работаем.

– С какими проблемами сталкиваетесь при реализации КСО-деятельности? Есть ли нежелание указывать название банка со стороны СМИ?

– Да, такое иногда бывает, но все реже

и реже. Как правило, Белгазпромбанк генерирует крупные международные либо национальные проекты, стоимость которых значительно выше стоимости рекламного времени упоминания названия банка-инициатора. Это тем более непонятно для нас, что такие ситуации возникают в основном с некоторыми государственными каналами, в то время как Министерство культуры награждает Белгазпромбанк и его председателя званиями «Меценат года».

– Как Вы оцениваете эффективность КСО-стратегии для банка?

– Нас радует уже то, что стратегия есть. Эффект от самой успешной КСО-стратегии средне- и долгосрочен, и мы не можем прочесть его в рыночных котировках – за отсутствием таковых. Но тот факт, что практически любую крупную международную художественную выставку либо театральную постановку в Минске многие по умолчанию связывают с Белгазпромбанком, внушает нам надежду, что мы идем правильным путем.

– Насколько вовлечены сотрудники в КСО-деятельность?

– Сотрудники Белгазпромбанка – активные доноры благотворительного фонда «Шанс», участники фан-клуба БГК им. Мешкова, посетители и зрители всех наших проектов. И то, что они гордятся тем, какие проекты создает банк, в котором они работают, дает дополнительный импульс к формированию успешной энергичной команды нашего банка.

Вопросы задавал Василий Ядченко



# Контакт-центр перешёл на круглосуточный режим работы

Это новшество в духе стратегии развития Белгазпромбанка, который недавно также открыл клиентскую зону 24/7. Сегодня доступность наших услуг повышается. Позвонив по телефону 120, вы оперативно получите информацию по широкому спектру продуктов, предоставляемых банком. Квалифицированные специалисты окажут помощь в выборе подходящей услуги, рассчитают платеж по кредиту или подскажут удобное для вас отделение банка. Отныне клиента поддержат в любое время суток, и его вопрос никогда не оставят без внимания.

*«Мы заботимся о наших клиентах в формате 24/7, 365 дней в году, и готовы оказать им помощь по большинству возникающих вопросов уже при первом звонке, без переключения. Для нас главное – комфорт клиента, компетентность и вежливость», –* сказал руководитель проекта по созданию единого контакт-центра Белгазпромбанка Иван Комаровский.

Контакт-центр – это часть стратегии банка в области дистанционного банковского обслуживания. Сегодня стало возможно совершать всё большее количество операций удалённо – с помощью мобильного приложения и интернет-банкинга. Это удобно и современно – экономит время клиентов, снижает издержки банка. Контакт-центр также является каналом удаленного взаимодействия с клиентами, причем доступным широкому сегменту клиентов и

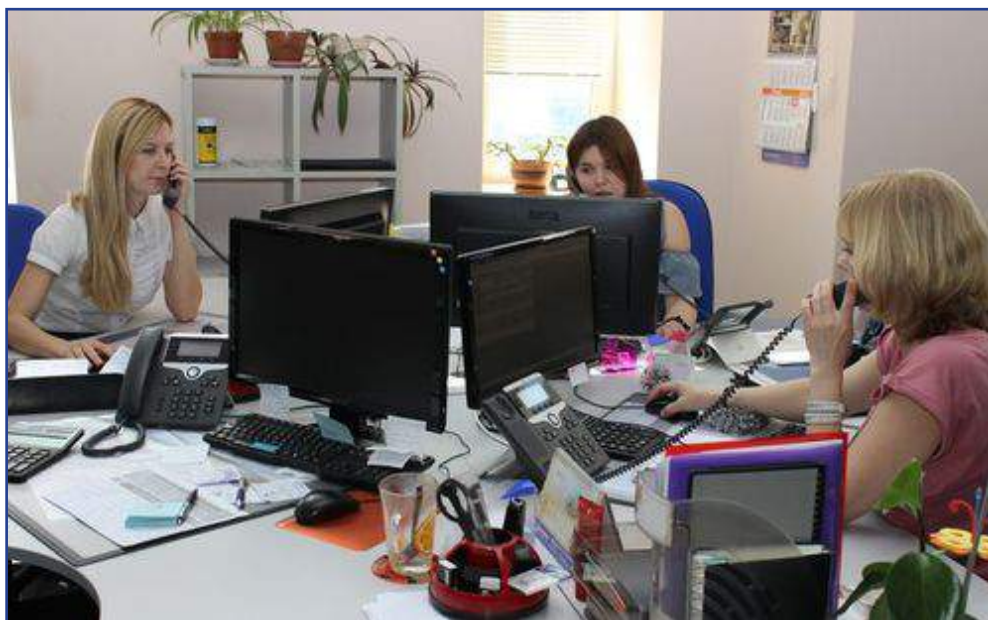


более традиционным, чем IT-системы самообслуживания.

Функции контакт-центра также расширяются – некоторые операции можно совершить и сейчас. В первую очередь это операции с картой: блокировка, активация карты, возможность узнать баланс, перевыпустить пароль к Интернет-банку, записаться на встречу к специалистам в офисы банка, для юрист – соединиться с персональным менеджером счета. В планах – оказание всё большего перечня услуг для идентифицированных клиентов, расширение каналов коммуникаций – интеграция

с мобильными приложениями, соцсетями и популярными мессенджерами.

*«Немаловажно, что структурно мы входим в управление продаж розничных продуктов департамента розничного бизнеса. Сегодня перед нами стоит задача создать продающее подразделение. Продажи – это драйвер нашего движения вперед. Пока для получения кредитного продукта в итоге приходится прийти в офис, но скоро решится и этот вопрос. Когда будет введена единая идентификация клиентов, то функции контакт-центра существенно расширятся», –* добавил Иван Комаровский.



# Начало лета с подарками от ЮНИСТРИМа



**1 июня состоялось торжественное награждение сотрудников банка – победителей мотивационной программы системы денежных переводов ЮНИСТРИМ за IV квартал 2015 г. и I квартал 2016 г.**

Директор Департамента по развитию продаж и сопровождению банков-партнеров в странах ближнего зарубежья АО КБ «ЮНИСТРИМ» Шерзод Махмудов выразил благодарность всем сотрудникам Белгазпромбанка, принявшим участие в акции:

*– Хотелось бы, чтобы вы не останавливались на достигнутом. И чтобы вам было проще развивать ЮНИСТРИМ в вашем банке, мы с вашим руководством сейчас обсуждаем ряд новых услуг, которые планируем внедрить для клиентов банка. Таким образом, мы упростим вам продвижение системы и увеличим наши совместные доходы.*

Список награждённых:

IV квартал 2015	
1 место	ЦЕДРИК Кирилл, ЦБУ 704, г. Минск
2 место	ЗОЛотоВА Оксана, Гродненская областная дирекция
2 место	БОЖКОВА Ирина, ЦБУ 706, г. Минск
3 место	БЕЛЯКОВИЧ Сергей, головной офис, г. Минск
3 место	СИТНИК Мирослав, ЦБУ 705, г. Минск
3 место	РЕМИЗОВИЧ Александр, ЦБУ 706, г. Минск
I квартал 2016	
1 место	АНЮКЕВИЧ Ирина, ЦБУ 404, г. Гродно
1 место	ТАРАСЕНКО Александр, ЦБУ 706, г. Минск
2 место	РАДЕЙКО Роман, головной офис, г. Минск
3 место	БЕЛЯКОВИЧ Сергей, головной офис, г. Минск
3 место	ШУБЕЛЬКО Елена, головной офис, г. Минск

# Наши коллеги в «Моём бизнесе»

Как мы уже рассказывали, реалити-шоу «Мой бизнес» на телеканале ОНТ завершило отбор участников для второго сезона. Поучаствовать в проекте «Мой бизнес» может как владелец крупной компании, так и каждый, у кого есть интересные идеи. Среди тех, кто подал заявки для участия во втором сезоне проекта, есть три сотрудника Белгазпромбанка – как и обещали, знакомим вас с ними и их идеями.



**Михаил РУСАКОВИЧ**, ведущий специалист отдела внедрения информационных автоматизированных систем

*Опыт работы:* 3,5 года

*Название компании или проекта:* SkillStreet

*Опишите проект:* Skill Street - приложение, позволяющее общаться с новыми людьми, учить и обучаться чему-то бесплатно и совершенствовать свои навыки путём обмена опытом!

*Цели и задачи проекта:* создание платформы для коммуникации и обмена

опытом между студентами и молодыми специалистами

*В чем конкурентное преимущество Вашего проекта?:* продукт позволяет потребителям получать соответствующие навыки и знания на бесплатной основе и в комфортных условиях (мероприятия планируем проводить в кафе и других специализированных площадках)

*Какую информацию, по Вашему мнению, нужно указать, чтобы охарактеризовать проект?:* SkillStreet - международный проект, который разработан в Индии. С не давних пор данный проект начал сотрудничество с Республикой Беларусь. Планируется выход на рынок стран СНГ.



**Владислав КЛИМКОВ**, экономист 2 категории отдела корпоративного кредитования Гомельской областной дирекции

*Опыт работы:* 1,5 года.

*Компания или проект:* Разработка эксклюзивных вещей с использованием ферромагнитной жидкости.

*Опишите проект:* Производство эксклюзивных вещей с использованием ферромагнитной жидкости.

*Перечислите основные достижения проекта:* Проведены испытания с использованием ферромагнитной жидкости. Проводится разработка первого опытного образца.

*Ваши ожидания от участия в ТВ-шоу «Мой бизнес»:* Получение опыта в сфере бизнеса, организация собственного бизнеса, общение с опытными бизнесменами, получение новых эмоций и ощущений.



**Регина ПРОКОПОВИЧ**, экономист 2 категории отдела мониторинга кредитных операций малого бизнеса

*Название компании или проекта:* Кофейня «Air Waffles»

*Опишите проект:* Планирую открыть в г. Минске в торгово-развлекательном центре кофейню (мини-пекарню в виде «острова» или на фудкорте) по выпечке вафель: сладких десертных (венские, гонконгские) и сытных (корндоги (сосиска в вафле), гонконгские).

Вафли будут выпекаться непосредственно на месте после заказа клиента. По желанию покупателя сладкая вафля может быть оформлена взбитыми сливками, мороженым, ягодами, фруктами, украшена топпингом и сахарной посыпкой, сытная – овощами, сыром, ветчиной.

В кофейне также будет осуществляться реализация горячих и холодных напитков.

В перспективе планируется расширение ассортимента вафель, начинок, а также самой сети по г. Минску.

*В чем конкурентное преимущество Вашего проекта?*

1 Использование в производстве натурального сырья, так как одним из сегментов целевой аудитории будут дети.

2 Доступная цена будет обусловлена использованием в производстве преимущественно отечественного сырья.

3 Возможность покупателя формировать цену вафли, заказывая начинку, исходя из своего дохода.

4. Высокий уровень качества, который обеспечит серьезный подход к подбору персонала.

# В Бресте состоялся бизнес-форум «Слово делу»

Вопросы развития бизнеса обсуждались в рамках регионального форума «Слово делу», который прошел в Бресте 9 июня. «Слово делу» ориентирован на создание «экосистемы» бизнеса и на возможность для бизнесменов развиваться и налаживать контакты. Форум, организованный Белгазпромбанком, прошел при поддержке Брестского облисполкома и брестского отделения Торгово-промышленной палаты.

Участниками форума выступили кандидат психологических наук, председатель правления Ассоциации кадровиков Вадим Сорока, представители брестской налоговой инспекции и брестского отделения Торгово-промышленной палаты. Белгазпромбанк, в свою очередь, рассказал об актуальных трендах в финансировании бизнеса и современных банковских инструментах, доступных белорусским компаниям.

Директор департамента розничного бизнеса Белгазпромбанка Андрей ГРИГОРОВИЧ: «Важно предлагать бизнесу не только инструменты финансирования «сегодняшнего дня», как бизнес-рассрочка либо кредитование под стартапы, но и смотреть в завтрашний день – использовать новые возможности привлечения финансирования: краудфандинг и краудинвестинг. С их помощью без финансовых потерь и с минимальными инвестициями можно оценить востребованность продуктов и услуг у потребителя, спросить его и скорректировать их свойства под ожидания рынка еще на стадии разработки».

«Форум «Слово Делу» для Бреста и брестского региона чрезвычайно важен. Се-



годня, когда на первый план в бизнесе выходят такие качества, как адаптивность, скорость реакции на изменения, умение договариваться, деловым кругам необходимы площадки для коммуникации, кооперации и расширения связей. И мы, с осознанием значимости этой инициативы, собрали на форуме собственников и директоров компаний для обсуждения важных бизнес-тем, вопросов налогового законодательства, финансирования и правильного использования банковских инструментов в работе», - говорит директор Брестской областной дирекции Белгазпромбанка Наталья АРЦИМЕНЯ.



«Идея бизнес-форума «Слово делу» – сформировать экосистему для общения и расширения связей в деловой среде, – рассказал Алексей ФЕДОРИНЧИК, начальник управления информационной политики Белгазпромбанка. – Кроме бизнес-целей мы видим еще и просветительскую цель, направленную на личностное развитие директоров и собственников бизнеса. Оттого был очень интересен мастер-класс Вадима Сороки, который помог аудитории не только разобраться с инструментами лидерства в организации, но и с ориентирами в личном развитии и развитии персонала».

К слову, в апреле 2016 года бизнес-семинар «Слово делу» прошел в Минске совместно с партнером – юридической компанией «Папакуль и партнеры». Видеоконференцсвязь осуществлялась с несколькими областными дирекциями Белгазпромбанка. В 2016 году бизнес-форумы «Слово делу» будут проходить и в других областных центрах Беларуси.

Фото Николая Чеберкуса  
(«Вечерний Брест»)

На мероприятии побывала и съёмочная группа телекомпании Буг-ТВ:

<https://youtu.be/ADYIOjaxA5Q>

# Белгазпромбанк в Несвиже — всерьез и надолго!

Белгазпромбанк работает в г. Несвиже уже более 12 лет. Сегодня ЦБУ №504 – один из лидеров среди представленных здесь банков. Его клиентами являются более 260 юридических лиц и более 5 000 физических лиц. Сохраняется устойчивая динамика роста клиентской базы. Своим опытом в организации эффективной работы отделения начальник Центра банковских услуг №504 ОАО «Белгазпромбанк» Инна ГОРЯЧКОВСКАЯ поделилась с газетой «Нясвіжскія навіны».



— Мы максимально настроены на удовлетворение потребностей каждого клиента. Высокий уровень обслуживания, выгодные предложения, грамотные консультации квалифицированных специалистов — это лишь краткий список того, что наш банк может предложить клиентам. Наш банк предлагает различные варианты финансирования корпоративных клиентов. Помимо классических видов кредитования в любой

валюте, сегодня банк предлагает специальные программы кредитования для бизнеса: кредит «Быстрее быстрого» в сумме до 500 млн. белорусских рублей, который предоставляется без залога, прост в оформлении и не требует больших временных затрат клиента — решение о выдаче кредита принимается в течение 48 часов с момента предоставления пакета документов.

Также банком реализуется совместно с ОАО «Банк Развития Республики Беларусь» проект по финансированию производственных предприятий и индивидуальных предпринимателей. Данный проект является привлекательным за счет стоимости кредитов для кредитополучателей: 26,5 % годовых — для субъектов малого и среднего предпринимательства, 15,5 % годовых — для вновь созданных предприятий, так называемых стартапов. Благодаря низкой стоимости кредитных ресурсов, клиенты банка — субъекты малого и среднего предпринимательства — имеют возможность не только расширить свои производственные мощности, но и повысить рентабельность производимой продукции или оказываемых услуг.

ОАО «Белгазпромбанк» готов помочь бизнесу и в приобретении недвижимости. Предоставляются кредиты на длительный срок до 10 лет, что позволяет значительно снизить ежемесячные выплаты по основному долгу. Если у предприятия уже имеется действующий кредит в ином банке на приобретение недвижимости, то ОАО «Белгазпромбанк» готов рефинансировать данный кредит под залог недвижимости при условии положительной кредитной истории. Стоит отметить также зарплатные проекты ОАО «Белгазпромбанк», предлагаемые юридическим лицам, — это и выгодная комиссия, и бесплатный выпуск и обслуживание международных зарплатных карт высокого класса, и широкий перечень дополнительных сервисов, таких, как бесплатный интернет-банкинг и мобильное приложение, бесплатный выпуск дополнительных карт для знакомых, семьи или друзей, возможность получения овердрафта на выгодных условиях, открытия онлайн-

вкладов, переводов средств с карты на карту и многих других. Одним словом, зарплатные карты Белгазпромбанка — это сотрудничество на выгодных условиях и индивидуальный подход.

Наш банк ориентирован не только на корпоративный бизнес, но и на оказание банковских услуг физическим лицам, среди которых — привлечение депозитов, денежные переводы, кредитование, валютно-обменные операции, прием платежей и другие.

Хотелось бы подробнее остановиться на некоторых из них. Из наиболее популярных на сегодняшний день стоит выделить карту рассрочки «Карта Покупок». Владелец данной карты получает рассрочку на оплату стоимости товара сроком до 6 месяцев. На сегодняшний день партнерами данной программы является более 3 200 магазинов по всей республике. Среди них — сеть продовольственных магазинов «Евроопт», «Алми», сеть автозаправочных станций «А-100», «Газпромнефть-Белнефтепродукт», широкий перечень магазинов электроники и бытовой техники, строительных материалов, предметов мебели и интерьера, баров и ресторанов и многих других. Выпуск и обслуживание такой карты в течение всего срока действия является бесплатным.

Одним из приоритетных направлений работы ОАО «Белгазпромбанк» является кредитование физических лиц на самые различные цели. Особенно хочется выделить кредиты на покупку квартиры и строительство жилья. На сегодняшний день это одно из лучших предложений среди банков. Процентная ставка по кредиту составляет 30,0 % (28,0 % с 1.05.16 г.) годовых, сроком до 15 лет.

Хочется отметить, что банк активно развивает систему дистанционного банковского обслуживания клиентов. Так, в 2015 году мобильное приложение нашего банка признано лучшим среди банков Беларуси, а интернет-банкинг получил «серебро».

Приходите в ЦБУ №504! В Белгазпромбанке рады каждому клиенту!

Оригинал публикации:  
<http://urlcut.ru/32ig>

# Белгазпромбанк начал сотрудничать с компанией Uber

Отличный повод стать держателем новой платежной карты Белгазпромбанка: для вновь выпускаемых карт банк при расчете за услуги Uber в Минске выплачивает 10%-ый cash-back. Карта выдается клиенту бесплатно. Кроме того, Uber предоставляет всем новым пользователям промокод «BGPB» на две бесплатные поездки в Минске стоимостью 100 000 бел.руб. каждая.

Для участия в акции необходимо в период с 6 июня 2016 года по 31 августа 2016 года:

- оформить и получить новую расчетную карточку Белгазпромбанка;
- оплатить расчетной карточкой поездку через приложение Uber.

При оплате поездок через приложение Uber карточкой ОАО «Белгазпромбанк» банк уплачивает держателю карточки вознаграждение (cash-back) в размере 10% от суммы платежа (но не более 500 000 белорусских рублей в месяц).

Со стороны международного сервиса Uber всем обладателям платежных карточек Белгазпромбанка (как действующим, так и заключившим договор в период акции) предоставляется промокод «BGPB» на 2 бесплатные поездки в размере 100 000 руб. каждая. Воспользоваться им смогут все обладатели карточек Белгазпромбанка, ранее не зарегистрированные в приложении Uber или не совершившие ни одной поездки.

Uber – это сервис по заказу автомобилей с личным водителем, который благодаря своему удобству и доступности стремительно завоевал популярность по всему миру. Миллионы людей в Нью-Йорке, Москве, Лондоне, Пекине, Сиднее и еще более чем в 450 городах уже успели полюбить этот инновационный способ передвижения. Приложение можно абсолютно бесплатно скачать в AppStore, Google Play или Microsoft Store.





## Спасибо, что выбрали Uber

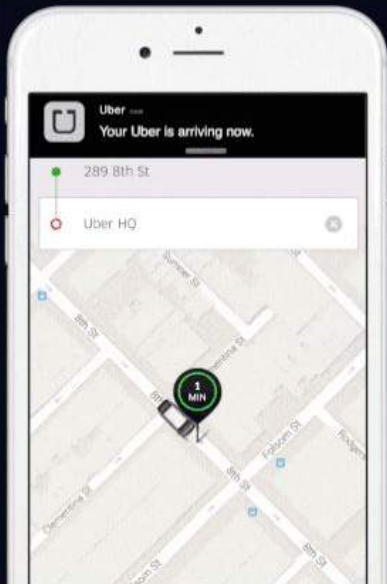
Uber – это удобный, доступный и надежный способ перемещения по городу.

Поездка – просто, как раз-два-три!


[ОТКРЫТЬ ПРИЛОЖЕНИЕ](#)









### Поездка – просто, как раз-два-три!







# Job Shadow Days в Бресте: часть 2



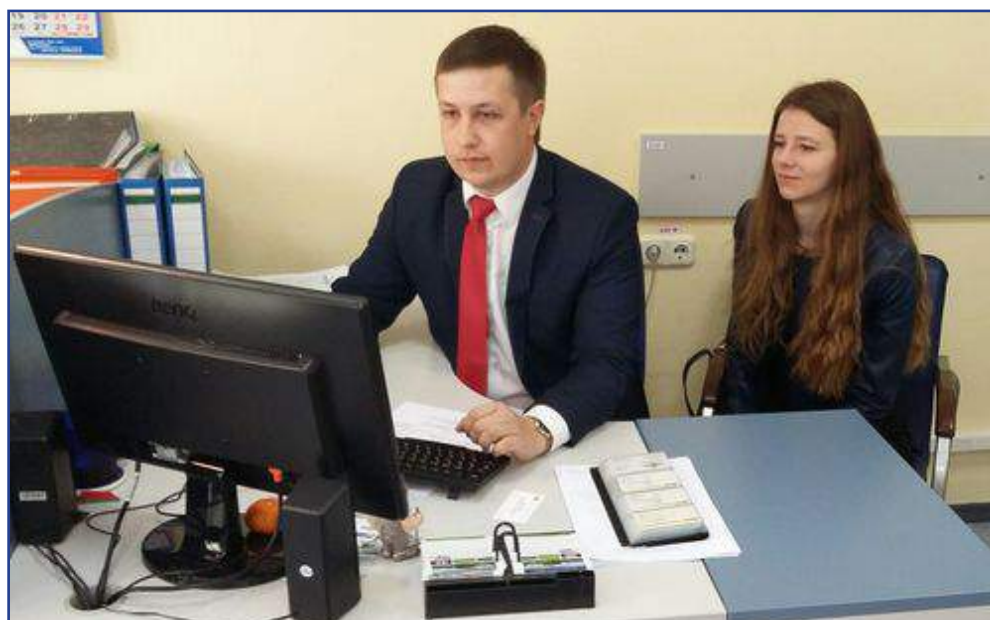
Брестская областная дирекция второй раз приняла участие в проекте Job Shadow Days, реализованном Ассоциацией Европейского Бизнеса. Суть данного мероприятия сводится к ознакомлению молодых людей-студентов с будущей профессией путем закрепления последнего за опытным сотрудником организации на один-два дня. Студент становится тенью своего ментора и наблюдает за ним, за тем, что и как он делает в реальной рабочей обстановке.

Job Shadow Days – это не производственная практика от ВУЗа, а личный выбор инициативных молодых людей, которые хотят развиваться и постигать что-то новое.

В данном случае наша с вами задача

– помочь им понять, как изучаемый ими теоретический материал находит свое практическое применение и как выглядит работа в банке «вживую».

В этот раз в Брестскую дирекцию отобрали трёх студентов третьего курса



«Тень» Наталья знакомится с банковскими продуктами. Ментор - Павел Кашперко.





«Тень» Алена и ментор Юлия Стрункина.

экономического факультета Брестского государственного технического университета, которые были закреплены за сотрудниками из разных отделов.

Так, Наталья Бриль стала «тенью» Павла Кашперко – ведущего экономиста отдела корпоративного бизнеса. Алёна Павлюковец работала с Юлией Стрункиной – руководителем группы микрокредитования отдела корпоративного кредитования. А Дмитрий Шульжик – с Юлией Тропец – экономистом 2-й категории отдела розничного бизнеса.

Мероприятие прошло 27 апреля. Середина рабочей недели – типичный рабочий день. После знакомства с руководством дирекции «тени» и менторы приступили к работе.

Итак, задачи «тени»: увидеть рабочий день ментора своими глазами, понять, что такое банк, познакомиться с будущей профессией. Задачи ментора: продемонстрировать «теням» вышеизложенное, отвечать на вопросы.

**Павел Кашперко:** «Считаю, что даже один день практики для студента гораздо более эффективен, чем многочисленные часы за теорией. Очень здорово, что Job Shadow Days дают такую возможность. Для банка это также полезно. Чем больше людей будут финансово грамотны, тем проще будет работать!».

Конечно, за один день невозможно охватить и малой толики того, что предстоит им узнать на практике, однако осознание себя (пусть и на денёк) ча-

стью крупной корпорации делает своё дело. В конце дня «тени» воодушевлены, полны эмоций и впечатлений. Каждый в мыслях связывает свое будущее с Белгазпромбанком.

Менторы, глядя на своих «теней», на их юношеский задор, на то, что им удалось «достучаться» до них, испытывают гордость и самоутверждение.

**Юлия Тропец:** «Всё прошло на ура! Моей «тени» очень понравилась работа в банке, и Дима сказал, что на

практику будет стараться попасть именно к нам! Я показала своей «тени», как проходит работа по привлечению новых партнёров по продукту «Карта покупок». Мы ездили в разные организации и предлагали заключить партнёрское соглашение, в чём Дима мне очень помогал», - говорит Юлия Тропец, улыбаясь. «В итоге у нас появились три новых партнёра и один потенциальный. Также Дима наблюдал за процессом обслуживания клиентов. В целом скажу, мне очень понравилось быть ментором, в том числе показывать, рассказывать, учить, и давать возможность попробовать на практике весь процесс работы в нашем банке. Буду ждать новую «тень»!».

Подводя итог, хочу сказать, что подобные мероприятия весьма актуальны для Брестской областной дирекции, поскольку у нас в городе всего один ВУЗ выпускает специалистов экономического профиля. Кроме того, участие в социальной жизни и развитии нашего города всегда было и останется одним из ключевых направлений HR-брендинга нашей дирекции.

*Руководитель группы по работе с проблемной задолженностью Брестской областной дирекции*  
**Юрий РОЖКОВ**



Учимся продавать! «Тень» Дима и ментор Юлия Тропец.

# MediaBarCamp-2016: как это было



В этом году делегация журнала «Банк.NOTE» поучаствовала в литовском MediaBarCamp-2016. Как и обещали, делимся впечатлениями. На не-конференции (именно так!) мы рассказали о самом издании и более подробно остановились на его миссии освещать события из области культуры – в частности, речь про выставку Льва Бакста, которая ко времени проведения фестиваля переехала из Беларуси в Литву.

В этом году мероприятие проходило в центре отдыха и семинаров в Дубингяе – на берегу озера Асвея

MediaBarCamp – ежегодное мероприятие для активистов, блогеров и журналистов, который проходит в формате не-конференции. Оно проводится с целью стимулирования медиа-активности и проектов в сфере новых медиа, популяризации использования соцсетей и других возможностей коммуникации через Интернет. Каждый участник одновременно является и слушателем и докладчиком.

В этом году в нем принимали участие 150 представителей ряда стран, в частности Беларуси, Швеции, Кубы, Азербайджана, Армении, Украины.

Организатором мероприятия является Swedish International Liberal Center (SILC) совместно с партнерами в Беларуси и Швеции. Темой MediaBarCamp 2016 года была выбрана Arts & Transformation.





**Anna Barseghyan @smartreflect 26 мая:** «The symbol of #mediabarcamp: cool people from different countries!!! Armenia, Georgia, Belarus, Lithuania»

формат быстрых презентаций «Печа-Куча» – 20 слайдов, которые автоматически меняются каждые 20 секунд.

Pecha-kucha в переводе с японского — «бла-бла-бла», «болтовня» или «звук беседы». Автор по очереди показывает 20 слайдов по 20 секунд каждый, сопровождая их комментариями в течение 7 минут. Слайды сменяются автоматически, то есть никаких «следующий слайд, пожалуйста» или «можно назад?». Формат «Печа-Куча 20×20» позволил делать презентации короткими и динамичными. В результате — сказано самое важное, внимание публики не потеряно, интерес к проекту возрос.

Мини-доклад редактора журнала «Банк. NOTE» был встречен аплодисментами. Некоторые участники MediaBarCamp признались, что уже посетили «Осенний салон с Белгазпромбанком» и выставку «Время и творчество Льва Бакста», и заявили, что арт-инициативы Белгазпромбанка достойны лишь одобрения.



Здесь вместе собираются блоггеры, перформеры, медиа-активисты, творческая интеллигенция, коллективы разработчиков онлайн-проектов, создатели инновационных идей, социальные предприниматели, представители социально-культурных проектов, которые используют различные медиа-технологии для коммуникации с целевой аудиторией.

В пятницу с утра участники записывались в программу и выбирали те презентации, которые стоит посетить. Беспроводной интернет и проектор были в каждой аудитории.

Во время MediaBarCamp организаторы и участники пользовались различными устройствами, чтобы улучшить коммуникацию. Во-первых, чтобы быть на связи с остальными участниками, необходимо было скачать и установить Zello для Android/iPhone/WinPhone. Zello — это приложение-рация, позволяющее мгновенно отправить сообщение другу или группе, не набирая текст. Также участникам нужно было установить приложение дополненной

реальности Zappar. Самая оперативная и достоверная информация про МедиаБарКэмп размещается в первую очередь в твиттере (используется хэштэг #mediabarcamp). Не всем удалось показать презентации в первый день. Поэтому часть субботы и один из залов мастер-классов были отданы для дополнительных презентаций.

Для мастер-классов требуется ваше активное участие и желание узнать что-то новое, а для баркэмп — ваша презентация и стремления перевернуть мир (не обязательно в прямом смысле слова) и всех удивить.

Проблема времени и места не разрешилась и в этот раз. Никому не удалось быть сразу в двух, а то и в трех местах одновременно. Презентации шли в несколько потоков. Поэтому организаторы всегда просят разместить свою презентацию у себя в блоге (на сайте), а также можно воспользоваться отличным сервисом [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net), чтобы разместить свою презентацию там. Чтобы всем хватило места и времени на презентацию, использовался новый



# Налибокские марафонцы



**28-29 мая по Минской и Гродненской областям прошел Всебелорусский открытый любительский марафон «Налибоки`16» (часть его пролегла через территорию Налибокской пущи). В нём приняли участие сотрудники Белгазпромбанка, причём некоторые из них показали весьма высокий результат. Рассказывает начальник управления внедрения и развития программного обеспечения Михаил РУСАКОВИЧ.**

– Идея собрать команду сотрудников банка для участия в приключенческом марафоне «Налибоки-2016» сформировалась достаточно давно, тем более что с некоторыми коллегами уже выбирались на подобные мероприятия, а один из членов команды – Олег Войтешонок – уже имел опыт участия в

«Налибоках-2015». Стоит отметить, что «Налибоки» – это не совсем марафон в классическом понимании слова. Это все-таки в первую очередь приключенческая гонка. Есть несколько вариантов ее прохождения, дистанций и дисциплин. Это беговые 20, 40 и 80 км, есть аналогичные велосипедные (плюс 230 км), есть мультимарафон (бег + велосипед + сплав по реке). Каждый волен выбрать дисциплину и дистанцию себе по силам. В Налибоках стартуют не только тренированные спортсмены, принять участие может каждый, и формат участия у каждого свой – кто-то борется за медали, а кто-то наслаждается видами, фотографирует каждый кустик и делает пикники с бутербродами по дороге.



– Заручившись поддержкой профкома, подготовку к мероприятию начали еще в апреле. Собрали небольшую команду участников из 12 человек – Сизиков Евгений, Воронин Александр, Равинский Юрий, Токарь Юрий, Багрянцева Ольга, Войтешонок Олег, Лабкович Алексей, Белоцкая Елена, Кондратович Сергей, Харюков Артур, Юшкевич Андрей, Русакович Михаил. Обсудили вопросы физической и технической подготовки. Решили самую сложную задачу, особенно для тех, кто ранее в подобных мероприятиях не участвовал – выбор дистанции. Тут было много колебаний и сомнений. Но в итоге пришли к выводу, что Налибоки надо покорять постепенно и на максимальные дистанции (230 км велосипед и 80 км бег) решили в первый раз не заявляться. Велосипедисты выбрали дистанции 40 и 80 км, бегуны (а их было двое – Ольга Багрянцева и Андрей Юшкевич) выбрали 40 и 20 км соответственно. Забегая немного вперед, отмечу, что именно бегуны удивили больше всех и добились самых впечатляющих результатов. Ольга заняла первое место не только в своей категории (награждение проходило по возрастным категориям), но и в абсолютном зачете среди девушек на 40 км – за что получила не только медаль, но и гран-при – массивную деревянную ста-

туэтку с изображением символа марафона – лося. Андрей тоже был быстрее всех на своей дистанции, но организаторы почему-то не проводят награждение победителей на маленьких дистанциях (что я лично считаю совершенно несправедливым). Наверное, стараются таким образом стимулировать выступление сильных спортсменов на длинных дистанциях.

Итак, утром 28-ого мая выезжаем от здания банка в сторону хутора Шабли в Воложинском районе, где разместился базовый лагерь марафона. Доехали без приключений, зарегистрировались. Последние подготовительные мероприятия – и вот уже пора становиться в стартовую колонну.

Я стартовал на дистанцию 80 км. Как проходила гонка? Около 750 велосипедистов собрались на стартовой поляне, старт одновременный для всех дистанций (бегуны стартовали отдельно, чуть позже). Начался обратный отсчет и по команде «Поехали!» эта человеко-велосипедная масса приходит в движение, каждый старается побыстрее выбраться на маршрут через узкую (метра 3 шириной) стартовую рамку. Дальше – несколько разгонных километров, на которых один из организаторов ехал впереди и сдерживал пелотон, давая тем самым возможность выстроиться гонщикам по силам и амбициям. Более сильные гонщики, стартовавшие с невыгодной позиции, смогли подтянуться в голову пелотона до того, как была дана отмашка и все понеслись в полную силу, менее подготовленные – спустились ниже, дав дорогу более быстрым. И вот отмашка, организатор уходит в сторону и скорости сразу же возрастают. Съезжаем с асфальта на грунт, первый спуск, песочек, – и первый завал.

Веломаршрут оказался гораздо сложнее, чем ожидали по отзывам прошлых лет. В этом году «повезло»: уже практически сразу после старта начались тяжелые подъемы, которые все больше и больше растягивали участников по треку. Общий набор высоты на 80 км пробега составил почти 900 метров – что для достаточно плоского рельефа Беларуси немало и немного неожиданно. В общем, маршрут был сложным, нескудным и разнообразным. Были участки трассы, проложенные по недавно перепаханному полю, узкие колеи, оставшиеся от лесовозной техники, песчаные участки, едва заметные тропки среди луговой травы, лесные дорож-



ки, на которых приходилось наклоняться ниже к рулю велосипеда, чтобы не зацепить ветви кусов и деревьев. 20 км до первого (а всего их три на 80 км) контрольного пункта (КП), едем достаточно плотно. На КП надо пройти электронную отметку, приложив чип участника к базовой станции организатора, можно попить воды, перекусить фруктами и печеньем, любезно и очень оперативно подаваемыми волонтерами, наполнить фляги водой. После первого КП маршруты разделяются – большой марафон уходит в одну сторону, восьмидесятники едут в другую. Часть пути еду один. А дальше были приключения (гонка-то приключенческая) – сломавшееся крепление сумки с аптечкой и инструментом, благо, удастся достаточно быстро закрепить заново при помощи пластиковых стяжек; потом был уход с маршрута и потерянное время (и позиции) из-за неоднозначной разметки трассы. На очередном КП волонтеры говорят – 10-ый. Неплохо. Вскоре догоняю группу гомельчан, едем вместе. Усталость дает о себе знать, периодически кто-то пытается оторваться, но группа быстро добирает беглецов. Кто-то по пути отстает, не выдержав темпа. В итоге на финишную прямую выезжаем втроем. Финишный спринт! Все, приехали. В итоге 3-ий в категории, 8 в абсолюте. Есть медаль!

Ребята с коротких дистанций уже на финише, вместе ждем остальных. Пока ждем – готовим шашлык, эмоциональ-

но обсуждаем прошедшую гонку. Постепенно на финише собираются все. У каждого своя история, свои приключения и эмоции. Если посчитать, то на всех мы пробежали и проехали в тот день около 660 км! Это был замечательный день с непередаваемой словami атмосферой: соревновательной, спортивной, и в то же время дружеской и доброй. По большому счету, Налибокки – это в первую очередь вызов себе. И каждый, кто добрался до финиша, преодолевая усталость и боль – уже победитель. Поэтому у нас победили все! Никто не сошел с дистанции. Все справились, несмотря на трудности, все молодцы!

В завершение хочу поблагодарить всех участников – каждый сделал свой вклад в организацию поездки и создание неповторимой атмосферы. И отдельная благодарность от лица участников Андрею Архангельскому и профсоюзному комитету банка за оказанную поддержку.

*Главный эксперт группы оценки залогового имущества Ольга БАГРЯНЦЕВА:*

– Работать в банк я пришла всего три месяца назад и сразу почувствовала себя в кругу единомышленников. Хочу сказать огромное спасибо всем ребятам, с которыми мы провели этот соревновательный день!!! Во всем чувствовалась ваша поддержка. После старта велосипедистов стартовали и мы. Чест-



но признаться, дистанция была не из легких. Переживала за всех, а особенно за свою коллегу Елену, которая отважилась преодолеть этот сложный маршрут, да еще выбрала дистанцию 80 км. По пути следования я встречала много велосипедистов, у которых во время гонки возникали проблемы, и думала “хорошо, наших не встретила, значит, этот участок преодолели”. Домой мы возвращались уставшие, но счастливые!! Отдельно хочется сказать о красоте нашей природы! На протяжении всей гонки я наслаждалась видами полей, лесов, невероятно голубым небом!!! Именно в такие моменты чувствуешь себя счастливой и забываешь о том, что бежишь уже пятый час! Спасибо...

**Руководитель группы инновационного развития Андрей ЮШКЕВИЧ:**

– Это был первый мой опыт участия в трейле (англ. trail — преодоление дистанции по тропам), и отмечу, что он существенно отличается от классических “шоссейных” дисциплин. В первую очередь наличием элементов ориентирования (участникам выдавалась карта с маршрутом, т.к. ехать/ бежать приходилось по проселочным дорогам и тропам), планирования и подбора снаряжения (большинство необходимой на дистанции воды и питания участники должны были нести с собой и грамотно

их использовать).

Как уже отмечалось, самые неизгладимые впечатления оставляет не само преодоление дистанции с определенным временем, а все то, что ей сопутствует – природа и атмосфера, подъемы и спуски, удивленные взгляды жителей местных деревень, взаимопомощь и взаимовыручка, несмотря на дух соперничества, проверка характера на стойкость...

За короткую дистанцию все это в полной мере я не успел осознать и прочувствовать, поэтому настоящие “Налибоки” – длинные “Налибоки”, в которых я с радостью поучаствую в следующем году -) P.S. Спасибо всем за коллективные сборы и организацию!

**Специалист 1 категории отдела технологического проектирования Алексей ЛАБКОВИЧ:**

– Понравилось! Следующим решил посетить аналогичное мероприятие 2-3 июля Bison Race: <http://bisonrace.by/races/2016-07-03/>

**Системный аналитик отдела технологического проектирования управления внедрения и развития программного обеспечения Артур ХАРЮКОВ:**

– Марафон оставил самые позитивные впечатления и зажег пламя спортивного азарта в моем сердце! Давно я не

видел столь прекрасных пейзажей и не ел столь дивного шашлыка. Было очень приятно провести день с коллегами и лучше узнать друг друга в неформальной обстановке. Обязательно составлю компанию в любом из подобных соревновательных квестов в дальнейшем. Большое спасибо всем тем, благодаря кому стала возможна эта поездка!

**Экономист отдела сопровождения расчетных и сберегательных операций Олег ВОЙТЕШОНОК:**

– По гонке могу сказать, что организация этого мероприятия выросла по сравнению с прошлым годом (как и стоимость, к сожалению): разметка трассы стала заметной, ее стало много, заблудиться в этом году было тяжело, волонтеры с огромнейшим энтузиазмом выполняли свою работу – наполняли холодной водой фляги, подносили подносы с фруктами и печеньем, отмечали прохождение тобой очередного этапа с помощью электронного транспондера и все это, внимание(!), одновременно! Даже с велика можно не слазить, всех финишировавших ждал горячий обед. Круглосуточно!

Больше всего нравится то, что здесь все друг другу помогают в гонке: если ты сломался, предлагают помощь, инструмент, несмотря на то, что им “надо скорее”, если упал – останавливаются, спрашивают: цел ли, помогают подняться. Взаимовыручка на уровне.

Приятно, что Михаил собрал аж 12 человек на эту тяжелейшую гонку под палящим солнцем, в траве по пояс, в песках на метры вперед и с ездой поперец вспаханного поля, где зуб на зуб не попадает.

**Спросите, поеду ли я в следующем году? Абы здоров был!**

**Эксперт 2-й категории группы оценки залога малого бизнеса Елена БЕЛОЦКАЯ:**

– Этот марафон стал моим первым опытом в подобного рода соревнованиях. Выбор дистанции в 80 км был спонтанным и авантюрным. Сомнения, конечно, были, смогу ли я. Но желание победить себя, расширить границы познания о своих возможностях было сильнее. И марафон Налибоки создал для этого все условия!

80 км под палящим солнцем по бездорожью, среди лесов, полей, холмов, глухих самобытных деревенек и захватывающих дух пейзажей! Изматывающие затяжные подъемы и невероятные спуски, дарящие ощущение полета!



ными членами нашей команды («Это же какие-то жалкие 80 километров, проедешь», «Я в прошлом году 90 проехал и еще в Минск на веле вернулся» и т.д.), решил испытать себя на прочность и выбрал трек в 80 километров.

Так как тренировался не регулярно и участвовал в велосоревнованиях впервые, для себя ставил цель просто доехать до финиша.

Трасса была очень интересная и разнообразная – равнинные места и горки, песок и гравий, асфальт и лесные тропы, перепаханные поля и брусчатка, открытые участки под палящим солнцем и прохлада в тени.

Первые несколько десятков километров дались легко – без проблем забирался на горки и съезжал с них, на ровных участках уходил в отрыв от ехавших рядом велосипедистов.

Но примерно к 40 километру дистанции начали беспокоить судороги, сводило мышцы сразу обеих ног. Темп движения по дистанции резко снизился, приходилось останавливаться и ждать, пока отпустит. В эти минуты почувствовал философию «Налибок», заключающуюся, в том числе, во взаимовыручке и поддержке, – почти все проезжающие мимо останавливались, уточняли все ли со мной хорошо, предлагали свою помощь.

После 60 километров измученный организм наотрез отказывался крутить педали, в крутые горки уже приходилось подниматься пешком, а в голову все чаще стали приходить мысли избавиться после гонки от велосипеда и больше никогда на него не садиться. В это время открылось второе дыхание, на нем, собрав все силы и волю в кулак, и доехал до финиша.

Ура!!! Сморг!!! Проехал!!! Победил себя!!! А на финише ждал бонус – вкуснейший шашлык.

Огромное спасибо хочу сказать профсоюзному комитету банка и Русаковичу Мише за организацию мероприятия, Воронину Саше за закупку продовольствия, Багрянцевой Оле за маринование шашлыка, Сизикову Жене за его приготовление, Кондратовичу Сергею за придание нам уверенности и слова «Ребята, у меня внедорожник, если что-то с вами случится в пути или не сможете дальше ехать, звоните, эвакуирую в базовый лагерь из любых болот», а также всем остальным участникам за хорошее настроение.

Это стало испытанием не только физических, но и моральных сил: собрать волю в кулак для взятия очередной высоты, подавить страх перед крутым спуском. Я доказала себе, что могу больше! И это моя маленькая победа!

Хочу поблагодарить ребят, которые были рядом в тот день. Их выносливость, стремление к достижению лучшего результата, а также помощь и поддержка были хорошей мотивацией в пути. Я надеюсь, мы еще не раз соберемся компанией единомышленников!

*Начальник отдела оптимизации бизнес-процессов управления развития Юрий РАВИНСКИЙ:*

– Марафон удался! Отличная погода, отличный загар. А этот мотивирующий треск высоковольтных ЛЭП :-). Мероприятие на самом деле прошло в формате квеста, а не простого катания. Действительно – часто в голове звучали вопросы – откуда в Беларуси столько холмов да горок и зачем мне это надо :-). Но все прошло, запланированная дистанция была пройдена, цель достигнута!

Подобного рода мероприятия мотивируют, помогают понять, что ты действительно можешь за пределами офисного кресла и зоны комфорта!

И еще раз – спасибо профкому и коллегам за организацию этого мероприятия!

*Главный специалист управления финансового мониторинга Александр ВОРОНИН:*

– Не могу не отметить такую важную, на мой взгляд, деталь, как значительное количество детей и лиц женского пола, принявших участие в мероприятии,

что само по себе не может не радовать (ведь формат заездов и забегов изначально обещал быть отличным от городского). По пути следования попадались и целые семьи, и отдельно папы с детьми, и просто группы девушек, причём не каждая из них могла похвастаться соответствующим уровнем физической подготовки. Главное – в каждом участнике горел тот огонёк желания, благодаря которому они нашли в себе силы заявить в первую очередь самому себе: «я смогу преодолеть эту планку». Награда – море эмоций, переживаний, страх, усталость, злость, восторг, которые, вкуче друг с другом, дали потрясающий результат – незабываемые воспоминания каждого из нас о прожитом дне. В душе не перестаю благодарить наших организаторов (Русаковича Михаила и Архангельского Андрея) за предоставленную возможность участия в заезде, тем более вместе с сыном. Только лишь делами и поступками мы доходчиво можем воспитывать детей. И, к примеру, когда взрослого мужчину, выбившегося из сил на дистанции, мы сопроводили из леса до ближайшей деревни, а я в это время вёз его рюкзак на себе, сын всё это наблюдал и, надеюсь, сделал для себя соответствующие выводы, что в жизни помощь может понадобиться не только ребёнку или женщине, и ты должен быть готов её оказать, как бы тяжело тебе при этом не было.

*Начальник отдела инвестиционных банковских продуктов Юрий ТОКАРЬ:*

– Прекрасные были выходные! Сначала склонялся к дистанции в 40 километров, но в последний момент, подбадриваемый более подготовлен-

# Застрахованы в «Кентавре»

Раньше сотрудники Белгазпромбанка были застрахованы в компании «Белэксимгарант», с этого года договор медицинского страхования заключён с ЗАСО «Кентавр». В чём принципиальное отличие программ страхования, каковы нововведения и их преимущества? Рассказывает первый заместитель ЗАСО «Кентавр» Геннадий ТОЛКАЧ.

## СТРАХОВАНИЕ МЕДИЦИНСКИХ РАСХОДОВ

– На сегодняшний день медицинское страхование сотрудников предприятия – это важная составляющая социального пакета и имиджа успешно развивающейся компании и выгодный инструмент мотивации труда работников в условиях общемировых тенденций ведения бизнеса, что отражается в повышении производительности труда и сокращении заболеваемости, и заключение договора добровольного страхования медицинских расходов – это наиболее оптимальный вариант организации работникам качественной медицинской помощи.

В первую очередь хочется отметить, что медицинская программа страхования, предложенная страховой компанией Кентавр для сотрудников Белгазпромбанка, является комплексной и включает в себя ряд преимуществ. Помимо традиционной амбулаторно-поликлинической помощи, договором также предусмотрена стационарная помощь в случае экстренной и плановой необходимости терапевтического и хирургического лечения в условиях стационара больницы.

Хочу обратить внимание, что программа амбулаторно-поликлинической помощи также предусматривает и наличие дневного стационара в условиях поликлиники, когда не требуется круглосуточное наблюдение пациента, и мож-



но пройти необходимые процедуры и манипуляции, такие как внутривенные инъекции и др., в течение 2-3 часов.

Более того, договором страхования предусмотрены и дополнительные услуги, такие как медикаментозное обеспечение и стоматологическое лечение в размере 100 долларов США за год страхования по каждой из дополнительных услуг.

В соответствии с Правилами добровольного страхования медицинских расходов, утвержденными Министерством финансов Республики Беларусь, страховым случаем является факт понесенных организацией здравоохранения расходов, вызванных обращением Застрахованного лица в организацию здравоохранения за оказанием медицинской помощи согласно Программе страхования по поводу внезапного расстройства соматического здоровья, острого или обострения хронического соматического заболевания, несчастного случая, наступившего в период действия договора добровольного страхования. Давайте остановимся подробнее на терминах, определяющих понятия страховой случай.

Внезапное расстройство здоровья – это резкое ухудшение состояния соматического (телесного) здоровья Застрахованного лица.

Острое заболевание – внезапно и ярко проявляющееся, развивающееся за короткий промежуток времени изменение в состоянии организма Застрахованного лица, угрожающее его соматическому здоровью, жизни, требующее срочного медицинского вмешательства (при несчастных случаях, травмах, отравлениях, острых тяжелых заболева-

ниях, обострениях хронических заболеваний и т.д.).

Обострение хронического заболевания – стадия течения хронического соматического заболевания, характеризующаяся усилением имеющихся симптомов или появлением новых.

Несчастный случай – внезапное, непредвиденное событие, происшедшее с Застрахованным лицом в период действия договора страхования, сопровождающееся травмами, ранениями, увечьями или иными повреждениями здоровья.

Что касается порядка обращения сотрудника, то алгоритм действий уже известен. При наступлении страхового случая (ещё раз повторимся – это в случае внезапного расстройства здоровья, остром заболевании или обострении хронического заболевания, несчастного случая) Застрахованному лицу следует до обращения в медицинское учреждение уведомить о случившемся страховщика по телефонам, указанным в индивидуальной карточке застрахованного лица, либо любым другим доступным способом, и сообщить следующую информацию:

- фамилию, имя, отчество;
- номер договора страхования или индивидуальной карточки застрахованного лица;
- жалобы на состояние здоровья;
- номер телефона и адрес, по которым можно связаться при первой возможности;
- иную информацию, запрашиваемую страховщиком.

После согласования представителем страховщика визита в лечебное учреждение, застрахованное лицо уведомляется о дате, времени и месте оказания медицинской помощи.

Безусловно, допускается и самостоятельная запись в лечебное учреждение, но при этом необходимость поставить представителя страховщика в известность не отпадает, поскольку при каждом визите пациента страховая компания должна соблюсти определенные формальности и направить гарантийное письмо в клинику с указанием чёткого перечня оплачиваемых услуг.

Для удобства, доступности и оперативности обращения в страховую ком-





панию помимо телефонных звонков, мы используем мобильные приложения Viber, Whatsapp, а также Skype - kentavrmed, электронную почту med1@ken.by.

Однако, хотелось бы отметить то обстоятельство, что, несмотря на круглосуточный доступ представителя Страховщика по мобильным телефонам, если речь не идёт об организации срочной и неотложной медицинской помощи в выходные и праздничные дни, а также вечернее время в будние дни, стоит придерживаться допустимых временных рамок, и записываться на плановые визиты или сообщать о них с 8.00 до 19.00.

На что хотелось бы обратить внимание, так это на то, что, как показывает практика, всегда чувствительно для обеих сторон – это превышение лимитов по стоматологическому лечению и лекарственному обеспечению. Важно помнить, что расходы, понесенные сверх установленной страховой суммы, оплачиваются застрахованным лицом самостоятельно.

Хотелось бы остановиться ещё на особенностях использования дополнительной услуги Медикаментозное обеспечение, которая предусматривает возмещение расходов аптечной сети, с которой у Страховщика заключен договор на отпуск лекарственных препаратов, на основании рецептов по гомеопатическим препаратам, витаминно-минеральным комплексам, изделиям и препаратам медицинского назначения, в т.ч. средств личной гигие-

ны, и, безусловно, используемых для лечения заболеваний, которые не могут быть признаны страховым случаем.

Что касается стоматологического лечения, то данная услуга предусматривает обращение за терапевтической или хирургической стоматологией в случае острой зубной боли, обострений хронических процессов твердых тканей зубов (это относится к лечению пульпита, периодонтита, кариеса), слизистой оболочки полости рта, удалению зубов и снятию зубных отложений по медицинским показаниям при воспалительных процессах, однако, что касается ортопедической, ортодонтической и эстетической стоматологии, то данные услуги программой страхования не предусмотрены.

Ещё один существенный момент - это проведение повторных (сравнительных) консультаций и обследований с целью сбора мнений специалистов в различных клиниках по желанию за-

страхованного лица и консультаций врачей одной специальности в разных клиниках по желанию застрахованного лица. Подобные ситуации не могут быть признаны страховым случаем.

## ИМУЩЕСТВЕННОЕ СТРАХОВАНИЕ

В рамках партнерского соглашения между банком и страховой компанией были разработаны специальные программы, позволяющие обеспечить страховой защитой всех сотрудников банка.

Мы предлагаем широкий набор услуг, в который входят программы страхования любого имущества (квартир, строений, транспорта, домашнего имущества).

Чем выгодно наше предложение?

Во-первых, партнерская программа ЗАСО «КЕНТАВР» предусматривает для работников банка льготные тарифные условия.

Во-вторых, оформить полисы можно как в офисах своего банка, так и в офисах страховой компании во всех областных центрах.

В-третьих, страховые случаи будут рассматриваться нами в кратчайшие сроки, восстановление вашего поврежденного имущества доверяется только проверенным партнерам.

Страховой полис нашей компании позволит предоставить цивилизованную, доступную и эффективную систему оказания материальной помощи сотрудникам, сократив расходы семейного бюджета на ликвидацию последствий пожаров, стихийных бедствий, аварий, ДТП и т.п.

Итак, приглашаем сотрудников банка оформить полис КАСКО на автомобиль, застраховать ремонт в квартире и дом

на участке, защитить домашнее имущество от краж и пожаров, избежать разногласий с соседями при заливе их квартиры.

По вопросам организации оформления договоров страхования обращайтесь к заместителю начальника управления страхования Харламовой Светлане по телефону +375 44 777 24 29 (в рабочие дни с 09:00-18:00).

# Рекордный кредит от Газпромбанка

ОАО «Белгазпромбанк» привлек у материнского банка кредит в размере 45 млн евро сроком на 5 лет. Привлеченные ресурсы будут направлены на финансовую поддержку индивидуальных предпринимателей и юридических лиц - субъектов малого и среднего предпринимательства.

Как отметил заместитель председателя правления Белгазпромбанка Сергей Шабан, открытие очередной кредитной линии на цели финансирования малого и среднего бизнеса является значимым событием как для Белгазпромбанка, так и для банковской системы Беларуси. Это крупнейшая линия на цели развития целевого клиентского сегмента, полученная от одного из основных акционеров банка. Белгазпромбанк получил уникальную возможность рас-



ширить масштаб кредитной поддержки и профинансировать проекты малых и средних компаний, а также индивидуальных предпринимателей на очень привлекательных условиях.

На протяжении двух последних десятилетий Банк ГПБ (АО) оказывает весомое содействие в поддержке одного из основных стратегических направлений деятельности Белгазпромбанка – развитии частной деловой инициативы и финансировании субъектов малого и

среднего бизнеса. За последние пять лет за счет предоставленных материнским банком целевых ресурсов Белгазпромбанк оказал своим клиентам финансовую поддержку на сумму более 200 млн долларов США. В банке созданы эффективные кредитные процедуры, которые постоянно совершенствуются в целях максимального удовлетворения потребностей малых и средних предприятий в финансировании.

# Спортивная страничка





Поздравляем команду Белгазпромбанка со вторым местом в финале Кубка Беларуси по мини-футболу среди банков! В свою очередь, команда от всей души благодарит сотрудников, которые пришли за неё поболеть. Спасибо за поддержку!



# Корпоративная культура: как принято у нас?

28 мая в Минске состоялась ставшая доброй традицией третья общепанковская конференция «Человеческий капитал: развитие корпоративной культуры».

Как всегда, эмоционально, с любовью и необыкновенной теплотой заместитель председателя правления Белгазпромбанка Елена АНТОНИ поделилась своим пониманием и видением корпоративной культуры, отметив высокую роль руководителя в процессе формирования традиций и ценностей банка. «Для меня корпоративная культура – это душа банка, и душа у нас замечательная. Но при этом мы очень крупный банк. У нас очень большое количество подразделений, и, наверное, в каждом есть своя субкультура, свои нормы, свои традиции. И это здорово, что мы все разные. Мы все люди с активной жизненной позицией. Главное, чтобы уровень нашей культуры соответствовал уровню банка».

В наше беспокойное, полное изменений и неопределенности время корпоративная культура приобретает крайне важное, иногда определяющее значение.

В 2005 г. на заседании по развитию компании Ford Motor известный социолог и консультант Питер Друкер произнес ставшую крылатой фразу: «Культура съедает стратегию на завтрак (culture eats strategy for breakfast)». Продолжаем цитировать Друкера:



Традиционно открыла конференцию начальник управления по работе с персоналом Белгазпромбанка Наталья НАЙДЕНКОВА.

«Стратегии могут быть скопированы, но никто не сможет скопировать культуру и именно культура способна сделать сотрудника счастливым!».

Именно корпоративная культура становится стержнем устойчивости в трудные времена и обеспечивает согласованную работу всех сотрудников организации.

Существует много разных определений корпоративной культуры. Пожалуй, самое ёмкое и точное принадлежит Эллиоту Джакусу: «Вошедший в привычку, ставший традицией образ мышления и способ действия».

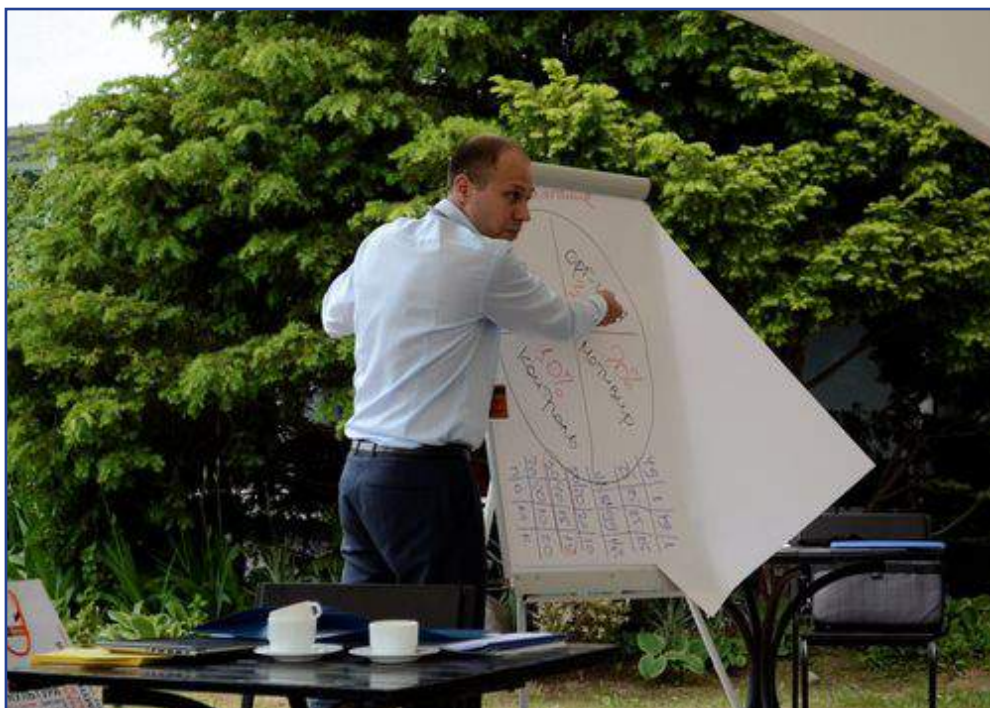
«Культура – это то, как принято в ор-

ганизации вести дела и относиться к коллегам», - с этого определения Ирина Шиянова начала свое выступление, назвав его «определением здравого смысла».

Команде тренеров, в составе Ирины Шияновой, Максима Шмакотина, Светланы Баронене, Александра Сташенко, удалось с самого начала «включить» всех участников, заставив задуматься над главным вопросом «А как действительно принято у нас?».

В живой атмосфере конструктивного общения, творчества и доверия руководители структурных подразделений Белгазпромбанка в течение дня актив-





и удивительные вещи, как стратегия, просто являются легким корабликом. Такое цунами, которое все опрокидывает, если этот кораблик не учитывает законы этой корпоративной культуры».

Максим Шмакотин озадачил аудиторию, на первый взгляд, простыми кейсами, предложив рассмотреть несколько «будничных» ситуаций из жизни руководителей.

Взаимодействие высокоэффективных рабочих команд Александр Сташенко сравнил со взаимодействием между порядком и хаосом, где связующим элементом является культура, построенная на принципах AGILE.

\*AGILE – новый термин, имеющий много значений. Agile (англ.) – быстрый, сообразительный, живой.

Доверие, психологическая безопасность и эмпатическое сотрудничество составляют суть «живых» AGILE-команд. Что нам дает психологическая безопасность?

Она дает нам очень простой цикл. Да, мы можем совершить ошибку, но понимаем, что мы на ней научимся. И эта психологическая безопасность обуславливает особое состояние работы нашего мозга, когда мы можем быстро мыслить, эффективно и в тоже время расслабленно работать.

Другая важная составляющая AGILE-команд – эмпатия. Эмпатия предполагает:

- способность почувствовать то, что чувствует другой человек,

но обсуждали вопросы наших привычек и традиций, искали свои ответы на животрепещущие вопросы: «Что же такое корпоративная культура? Из каких параметров она складывается? Какова роль руководителя в формировании и развитии корпоративной культуры? Как управлять этой стихией?».

Зачастую корпоративная культура настолько неуловима, что сами сотрудники не могут ее четко описать. Она связана с чувством принадлежности к компании, приверженности целям и ценностям, она не зависит от комфортабельности обстановки на рабочем месте.

Каждая компания имеет свой набор правил, которые управляют ежедневным поведением работников. У нас это Кодекс корпоративной этики работников ОАО «Белгазпромбанк». Безусловно, о нем знает каждый, и в тоже время, далеко не каждый сможет сходу назвать, например, корпоративные ценности.

Корпоративная культура в организации выполняет определенные функции:

1. Закрепление успешного опыта прошлого.
2. Средство самоидентификации.
3. Средство групповой консолидации.
4. Простая и понятная система оценок. «Что такое хорошо и что такое плохо?».

Заметьте, она сидит не в нормах и стандартах. Эта система заложена в модели поведения. Как принято!

5. Инструмент трансформации организации, формирования и достижения будущего.

Да, именно так! У кого-то может возникнуть вопрос: «Постойте, за это же не культура отвечает, а стратегия?», и в этот момент стоит вспомнить пламенную, провокационную, яркую и сильную цитату Питера Друкера «Культура съедает стратегию на завтрак. Когда культура и стратегия сталкиваются – культура побеждает».

Ирина Шиянова очень метко сравнила корпоративную культуру с цунами: «Есть некая сила, по отношению к которой даже такие красивые, умные



- переживание чувств другого человека с осознанием, что это Его чувства.

Для чего нужна эмпатия:

- чтобы работать друг с другом (особенно в agile-командах),

- чтобы понимать, что клиенту в этот момент важнее всего,

- чтобы открыто обсуждать и принимать правильные решения.

И при всем этом удерживаться в своем состоянии... и вести за собой.

Работа тренеров получила самые высокие оценки со стороны участников. Различные, порой несколько неожиданные, формы активности позволили создать особое настроение и вовлечь аудиторию в практическое освоение инструментов. Участники конференции получили возможность провести аудит своих знаний при помощи SMS-опроса, продемонстрировав высокий уровень понимания пройденных тем.

*Начальник отдела процессинга и учета розничных операций Алла ХОЛОД:*

- В рамках корпоративной культуры ОАО «Белгазпромбанк» для меня это одно из знаковых мероприятий. Все с учетом новой реальности: и обучение, и получение оценки знаний по заявленной программе тренеров с применением SMS-оповещения, и живое общение в рамках мастер-классов.

*Начальник управления процессинга кредитных операций Наталья ВАСИЛЬЕВА:*

- Мероприятие проходило в очень дружелюбной и по-домашнему теплой обстановке благодаря выбранной командно-игровой форме проведения. После подобного мероприятия повышается гордость за организацию, в которой работаешь, и хочется работать еще лучше и с большей отдачей. А как показала практика предыдущих мероприятий, подобной энергии и воодушевления хватает как минимум на полгода.

Третий год посещаю банковскую конференцию, и каждый раз открываю для себя что-то новое и интересное. На этот раз особенно запомнился мастер-класс, проводимый А. Сташенко и посвященный руководителю как наставнику. На данном мероприятии я узнала, как наиболее правильно и продуктивно организовывать обратную связь с подчиненными, чтобы не вызвать у них негативные эмоции, не спровоцировать пассивность из-за бо-



язни неудач и ошибок, а наоборот, воодушевить на достижение максимального положительного результата.

Очень понравилось СМС-голосование, которое не только показало высокий уровень знаний у коллег, но и в полуигровой форме позволило лучше усвоить услышанный материал. Профессионализм тренеров не вызывает сомнения: материал был преподнесен в интересной и доступной форме.

*Начальник управления стратегического планирования и бюджетирования Валентина СТЕФАНОВИЧ:*

- Культура – ключевая ставка в сложные времена или в ситуации изменений. Для меня эта тема была подтверждением моих же мыслей о том, что важнее всего всегда были люди. Именно от них прежде всего зависит и рост любой организации, и психологический климат, и конечно, очень важ-

но, кто возглавляет компанию.

*Начальник отдела продаж розничных продуктов Сергей ВИТКОВСКИЙ:*

- Третья общепанковская конференция стала для меня очередным «кирпичиком» в формировании устойчивого осознания принципов работы как с коллективом сотрудников, так и работы над собой лично в вопросах повышения организованности, четкого и структурированного планирования рабочего времени.

Для меня лично последнее время достаточно остро стоял вопрос делегирования отдельных рабочих функций своим сотрудникам. Тем более приятно, своевременно и полезно было услышать экспертное мнение тренеров по этому вопросу. Причем не просто услышать, но и получить конкретные инструменты для работы, которые позволяют быстрее справляться с посто-



**Выступление заместителя председателя правления Белгазпромбанка Елены АНТОНИ**

янным потоком задач и существенно снижают риск упустить решение важного вопроса за лесом текущих задач.

Участие в конференции явилось хорошей возможностью для обмена опытом и неформального общения. Прошедшее мероприятие заложило прочный фундамент для дальнейшей работы по развитию корпоративной культуры.

Самые высокие оценки получила организация конференции.

*Руководитель группы клиентских отношений и инвестиционных банковских продуктов отдела корпоративного бизнеса Могилевской областной дирекции Анжелика ЧЕРНОВА:*

– Хочется отметить высокий уровень организации, полное сопровождение на всех этапах конференции. Очень приятно было получить лично в руки подготовленный к мероприятию пакет документов, сидя за чашкой кофе. Спасибо!

Очень теплая, дружелюбная атмосфера, интересные выступления докладчиков и познавательные мастер-классы. В работе пригодится вся полученная информация. Благодарю за профессиональную работу всю команду – и организаторов, и тренеров.

*Начальник ЦБУ №202 (г. Орша) Лидия ВАСИЛЬЕВА:*

– Впечатления от конференции самые позитивные, живое общение лекторов с аудиторией, яркие примеры и образы, проработка реальных ситуаций, динамичное и непринужденное обсуждение насущных проблем и способов их решения. Широко раскрыты

возможности и рычаги управления персоналом, планирование и методы мотивации, особенности построения отношений в коллективе на разных стадиях и ступенях карьеры. Очень важно, что тренеры помогли обозначить проблему, а затем давали не готовый ответ, но инструмент для поиска решения.

Каждая минута, проведенная на конференции, была насыщенной, интересной и полезной: и выступления лекторов, и работа по группам, и выполнение командного задания. На мой взгляд, выполнение командного задания, как «вишенка на торте», придало особый вкус всему мероприятию. Случайный выбор при формировании команд, элементы соревновательности, небольшой подвох с элементами

из чужого задания – все вместе послужило наглядным подтверждением, насколько участниками конференции услышан, прожит и усвоен материал. Все это дало возможность увидеть и оценить силу и действие корпоративной культуры, все ее грани.

*Начальник управления по работе с персоналом Наталья НАЙДЕНКОВА:*

– Тема корпоративной культуры настолько многогранная и интересная, что «разобрать» понятие на составляющие и призвана была наша конференция. Мы захотели поговорить о ней и попытаться понять, что значит она для всех и каждого, как увидеть ее или ощутить, как формировать или изменять.

Наша конференция только начала длинный и увлекательный разговор вслух о корпоративной культуре банка, и многие будущие образовательные и развивающие программы будут о ней.

Конференцию по праву можно назвать успешным стартом программы развития корпоративной культуры. Данный формат мероприятия показал себя с лучшей стороны, дав возможность участникам получить необходимую для работы теоретическую и практическую информацию, а также ответы на наиболее волнующие вопросы. Поэтому в планах управления по работе с персоналом развивать данное направление, организовывать в рамках проекта новые мероприятия и события. До новых встреч!

*Управление по работе с персоналом*

