

## **ДОСЬЕ**

**Итак, она звалась** Татьяна Сальникова.

**Родилась** 15.08.1980г.

**Получила три высших образования** в Национальной академии управления (Киев, Украина) и Бизнес-школе Университета центрального Ланкашира (Престон, Великобритания): финансы, маркетинг, управление бизнесом (аналог MBA).

**Работает** с 1997 года. Успела побывать преподавателем танца в детском саду, журналистом и редактором в нескольких СМИ, пресс-секретарем бизнес-структур и политических деятелей, финансистом, руководителем. **На сегодняшний день директор Всеукраинского администратора пенсионных фондов, председатель правления инвестиционно-финансовой группы «ВСЕ».**

**В семье** последние 11 лет удивляется мудрости и терпению мужа, последние 3 года воспитывается дочерью.

***Татьяна, Вы пришли работать в сферу негосударственного пенсионного обеспечения с самого ее старта в Украине. Почему Вы тогда сделали именно такой выбор?***

Ой, это как у главной героини моего любимого кинофильма «Москва слезам не верит»: «Да никакой особенной сознательности не было, меня Михалыч попросил...» (*смеется*). Нет, ну если серьезно, это судьба подтолкнула меня к исполнению давней мечты.

Мне еще в студенчестве хотелось оказаться у истоков нового вида деятельности, когда в комнатухе собирается группа энтузиастов с горящими глазами, и они с утра до ночи разрабатывают новые технологии, придумывают какие-то решения, а потом все разрастается до масштабов страны или даже более. Энтузиасты становятся большими профессионалами и настоящими друзьями, потому что многолетнее совместное работo-творчество, общий путь ошибок и побед – это не просто сплачивает. Это роднит. Я с удовольствием изучала, как зарождалась у нас система коммерческих банков и с сожалением думала, что вот постоять бы у ее истоков... Но, будучи весьма рациональным человеком, говорила себе, что это – романтические мечты, какой-то идиотский идеализм, а жизнь, как известно, жестче.

И вот, лето 2003 года. Я только-только ушла с должности пресс-секретаря концерна «Правэкс» и Леонида Михайловича Черновецкого. Это был потрясающий опыт, но крайне сложный. Я очень уважаю Леонида Михайловича, он – гениальный организатор и живой, настоящий, небезразличный человек. Но у нас слишком разные взгляды на подходы к управлению людьми, я в таких условиях просто не выживаю. Уходила «в никуда», поскольку не считаю возможным искать новую работу, получая деньги от работодателя, с которым собираюсь распрощаться.

В последний рабочий день со мной связывается давний работодатель и предлагает вычитать текст законопроекта о «Негосударственном пенсионном обеспечении», дать к нему свои предложения, если таковые появятся, и подумать о работе в этой сфере. Сказать, что это было, как снег на голову – ничего не сказать. Я собиралась

поехать отдохнуть, выдохнуть, подумать. А тут с таким напором предлагают с места в карьер ввязаться в новую, никому не известную сферу. Новую сферу... Новую сферу! Моя юношеская мечта! Это был первый аргумент.

Решающим же аргументом стали бутерброды. Вы зря смеетесь, я сейчас очень серьезную штуку расскажу (*тоже смеется*). Для меня очень важно – с кем работать. Пожалуй, важнее всего остального. Когда с человеком работать приятно, моя эффективность, отдача, КПД повышаются в разы. Я уже говорила, что ранее сотрудничала с тем, кто мне позвонил и предложил работать в НПО. Это Владимир Анатольевич Ульянов, ныне Председатель наблюдательного совета инвестиционно-финансовой группы «ВСЕ». Во время нашей первой совместной работы произошла история, запомнившаяся мне на всю жизнь, своего рода индикатор человека и его отношения к другим. Мы писали бизнес-план, до сдачи оставались сутки, а один из команды подвел – пропал и не прислал свою часть. Я и еще одна девушка взяли написать ее. В 8 утра сели за компьютеры и в 8 утра следующего дня встали. Уложились в срок. А в это время Владимир Анатольевич, руководитель проекта, серьезный взрослый дядька, известный, успешный профессионал с богатейшим опытом в сфере прямых иностранных инвестиций в Украину, консультант Мирового Банка, и куча прочих достижений и регалий... знаете, что делал? Он не поехал домой. Он все эти сутки просидел с нами, подсказывал, вычитывал текст, ночью ездил в круглосуточные забегайки и привозил двум сопливым девчонкам бутерброды просто потому, что они сейчас не могут оторваться от компьютеров... Это было очень по-настоящему, по-человечески. И купило меня безоговорочно.

### **И что, юношеская мечта сбылась? Расскажите о результатах.**

Да уж, мечта сбылась сполна (*смеется*). Начинать работать три человека в офисе, переделанном из двухкомнатной квартиры. В первые годы работали с короткими перерывами на сон и еду, по 12-14 часов в сутки, когда с одним выходным в неделю, когда без выходных. Впервые в отпуск на неделю я пошла спустя четыре года. Сумасшедшее было время. И очень творческое. Без этого не было бы сегодняшних результатов.

А сегодня у нас три компании в группе (*Всеукраинский администратор пенсионных фондов, КУА «Всесвіт», торговец ценными бумагами «Джерело» - прим.ред.*), несколько офисов в Киеве, офисы в регионах. В компаниях работает более пятидесяти замечательных людей: умных, чутких, ярких и интересных личностей, настоящих профессионалов.

Мы объективно в числе лидеров рынка НПО, обслуживаем четыре НПФ, внедрили современные мировые технологии обеспечения надежности пенсионных накоплений, нам доверяют клиенты, и вообще мы заслужили репутацию принципиальных «чистоплюев», эдаких зануд-отличников. Но я считаю, что в сфере, где ты работаешь с чужими деньгами, быть чистоплюем, строго соблюдать правила и технологии – элементарная необходимость. Кстати, именно благодаря этому наши компании отобрала Украинская греко-католическая церковь для обслуживания своего НПФ «Покрова». И – пик удовольствия! – недавно приезжали священники из Великобритании, посмотрели наш сервис для участников НПФ, те возможности,

которые мы даем, для контроля своих накоплений, и сказали, что даже в Британии не видели такого уровня.

Мы сохранили накопления будущих пенсионеров во время финансового кризиса, обеспечиваем очень привлекательную доходность.

Кроме НПО занимаемся разными направлениями инвестиционной деятельности и успешны в них. В этом году запустили открытый инвестиционный фонд и сразу заняли достойное место даже среди старожилов этого рынка. Сопровождаем несколько проектов прямых инвестиций, каждый – на суммы в десятки миллионов долларов, запустили венчурный фонд, ведем private banking. Я могу на эту тему говорить бесконечно, как о любимом ребенке.

### **А как Вы стали руководителем?**

Ну, это, наверное, нужно у работодателей спрашивать. Могу только сказать, что когда меня назначили директором, это был очень большой аванс. В качестве управленца я тогда была зеленой-презеленой, и десятой доли не понимала того, что следовало бы. Но ответственность быстро учит. Очень хорошо помню первые впечатления, когда меня мудрые люди тренировали принимать решения. До какого-то момента все мои предложения долго и подробно обсуждались с наблюдательным советом, взвешивались за и против, возможные риски. Я чувствовала, что я тут так – ну умная активная девочка, а вся ответственность распределена среди серьезных опытных людей. И тут вдруг я прихожу с очередным решением, а мне говорят: «Делай». Я опешила. Говорю: «Как это – делай? А обсуждать не будем?». «Нет, - говорят, - У тебя же есть решение. Ты – директор. Иди делай». Внутри просто переворачивается все, когда понимаешь, что если ты не дай Бог где-то схалтурила, что-то не просчитала, не учла, это может отразиться на судьбе компаний, которые годами выращивали многие люди, твоих коллег – вот этих, которые рядом сидят, чьих детей ты знаешь, на тысячах людей, откладывающих по 50 гривен себе на пенсию, тебе доверивших эти 50 гривен. Это я сейчас понимаю, что меня, конечно же, подстраховывали и все мои решения обсуждали, просто за глаза. Но тогда это ощущение тотальной ответственности было колоссальным стимулом.

### **Как Вы подбираете людей в команду?**

Как спутников жизни. Seriously. Если человек идет на работу с удовольствием, то он в десять раз больше на работе сделает. Никакие деньги этого удовольствия не создадут. Не в уровне зарплаты дело. Человеку должно быть хорошо. И это многим достигается. Тут нельзя все по полочкам разложить и выдать универсальный рецепт.

Мне важно, чтобы человек понимал, чего он хочет от работы, и я понимала, что могу ему это обеспечить. Мы очень редко берем человека на строго определённые функции. Чаще стараемся перекомпоновывать функции и бизнес процессы под человека, под то, что он умеет и хочет делать. Тогда он чувствует себя реализованным, полезным.

Еще важно, чтобы уже работающим людям было хорошо с новым человеком. Если я вижу, что есть черты характера, которые могут разрушить существующую атмосферу в коллективе, то не возьму такого человека на работу.

Образование в большинстве случаев играет второстепенную роль. Мы серьезно занимаемся внутрифирменным обучением, многие в процессе работы получают второе высшее образование. У нас, например, успешно работают люди, которые по первому образованию: биолог, историк, парикмахер. Главное, чтобы человек хотел и мог учиться.

Коллектив сложился удивительный. Я горжусь тем, что эти люди выбрали наши компании для работы. Что они работают с нами долго, не ищут других мест. Помню, как было страшно в разгар кризиса, когда сидишь над бюджетом и понимаешь, что деваться некуда, зарплаты тоже придется сокращать. Тут просто памятник нужно поставить собственникам нашей группы, которые сделали все, чтобы сохранить персонал. Зарплаты мы снизили всего на 10%. Я собрала совещание и прямо объяснила, какая ситуация. И, честно говоря, до сих пор не могу вспоминать без слез, что ни один человек не ушел! Такое доверие команды, как сейчас модно говорить, лояльность – очень дорогого стоят. Лично я этим очень дорожу.

Да, а еще у нас шутка одна есть! За время работы у наших сотрудников в общей сложности родилось 16 детей! А в неволе, как известно, не размножаются☺))).

**Раз мы перешли к детям, расскажите о своей семье, об увлечениях, образе жизни.**

Говорю с вами сейчас и думаю, что я, наверное, - баловень судьбы. Мне жизнь дарит очень хороших людей. Я иногда боюсь говорить честно о семье, потому что это со стороны как-то неправдоподобно выглядит.

У меня на самом деле близкие отношения с родителями. Это близость не по факту родства, а простая человеческая, когда люди ценят, уважают, берегут друг друга и дорожат друг другом.

С мужем вместе уже больше 11 лет, за это время ни одного раза не ссорились. Ну, вот так мне повезло. Он – удивительный человек, цельный, мудрый, и на 100% принимает меня такой, какая я есть, не придумывая, не переделывая. Я очень надеюсь, что отвечаю тем же.

Три года назад случилось самое большое чудо в моей жизни – появилась дочь. И тут опять низкий поклон собственникам нашей группы за фантастическое понимание и толерантность! Мне дали возможность организовать все так, чтобы я могла большинство работ делать дома. Благодаря этому я кормила дочь молоком до 2,5 лет и провожу с ней много времени. Правда, рожала я по согласованному с собственниками графику☺. Нормальные люди планируют детей с мужем, а я планировала ребенка с мужем и собственниками бизнеса☺.

Терпеть не могу стереотипы и стараюсь жить, не обращая на них внимание. Ну, например, у нас в семье нет машины. Она нам просто не нужна. Люблю гулять пешком, Киев очень люблю. Могу десяток часов кряду проходить по ночному Киеву, и прийти домой под утро.

Люблю готовить. Для меня лучший способ разгрузить голову после сложного дня – это сварганить чего-нибудь творческое на ужин. Я увлеченный читатель: читаю много, запоем и совершенную разножанровицу. Пишу стихи.

**Вы можете сказать, что в жизни все сложилось? Когда Вы это почувствовали, если почувствовали?**

Я это чувствую почти каждый вечер, когда дочка, уже засыпая, притягивает меня за шею и сквозь сон бормочет: «Мамулечка, я счастлива с тобой». В эти моменты я точно знаю, что я на свете – не зря.

**Владимир Ульянов, председатель наблюдательного Совета инвестиционно-финансовой группы «ВСЕ»:** «Я работаю с Татьяной более восьми лет. Конечно, решение назначить молодую девушку первым руководителем финансовой группы пять лет назад было, мягко говоря, не тривиальным. Но, как показала практика, оно оказалось очень эффективным, я бы сказал действительно удачным. За это время Татьяна стала успешным управленцем и конструктором всей нашей работы. Помогло ей в этом удивительное сочетание системности и четкости в организации, огромной работоспособности, умения находить и реализовывать верные и неочевидные решения самых сложных задач. Таня по-настоящему волевой человек, профессиональный до педантизма, творческий, искрометный и, при этом, пахарь. Она и коллектив подобрала такой же: умный, добрый, профессиональный и, что называется «с огоньком»».

**Анна Нечай, международный консультант в сфере государственных социальных реформ,** доктор юр. наук, кандидат физ.-мат. наук, магистр психологии, автор более 80 научных работ и соавтор более 100 нормативно-правовых актов в 5 странах мира (Украина, Хорватия, Румыния, Россия, Армения):

«Когда в моей жизни встречаются такие люди, как Татьяна, я верю в возможное великое будущее нашей страны. В Татьяне есть все грани личности, с которой приятно общаться и работать. Она чрезвычайно позитивный человек, сочетающий в себе искренность и дипломатию: согласитесь, что говорить правду так, чтобы это приносило пользу всем сторонам, умеют далеко не все. Она умеет находить неординарные решения сложных задач, и ей хватает смелости для их внедрения. А это очень важно, потому что ответственность настоящего Творца всегда очень высока. Но кроме этого, Татьяна удивительно обаятельная, красивая Женщина. В бизнесе такое сочетание сильных врожденных качеств требует от женщины особенной мудрости, чтобы оставаться успешной во всех сферах своей жизни. И у Тани такая мудрость есть, что гарантирует устойчивость достигаемых ею успехов».

**Валерий Алешин, председатель Госфинуслуг в 2006-2009 годах:**

«Татьяна запомнилась как добротный, отлично образованный финансист с незаурядными лидерскими качествами. Это действительно профессиональный руководитель, досконально владеющий и предметом деятельности, и современными технологиями управления, обладающий организаторскими способностями. Но, прежде всего, Татьяна - финансовый специалист, принципиальный, «дотошный» в хорошем смысле этого слова, с острым чувством

ответственности за свои решения. Пожалуй, таким сочетанием повышенной ответственности и компетентности в финансовых вопросах, должен обладать каждый руководитель, работающий с такой тонкой и важной сферой как НПО и социальные финансы в целом».