

## Репутация, доверие, компетентность

**А. ПАНФИЛОВ: «Какими бы сложными ни были времена, какими бы тяжелыми ни были кризисы и какой бы острой ни была конкуренция в банковской сфере, клиенты всегда будут учитывать эти три критерия при выборе банка»**



В ноябре 2018 года банк «Гарант-Инвест» отметил свое 25-летие. Четверть века в достаточно бурной и далеко не всегда спокойной российской банковской системе – это срок, которым может похвастаться не каждая финансово-кредитная организация. Председатель совета директоров КБ «Гарант-Инвест» Алексей **Панфилов** уверен, что прожить эти 25 лет, развить и усовершенствовать свой бизнес банку помогла изначально выбранная стратегия, базирующаяся на трех главных принципах – репутация, доверие, компетентность. О том, что КБ «Гарант-Инвест» вкладывает в каждое из этих понятий, он рассказал в интервью NBJ.

**NBJ: Алексей, банку «Гарант-Инвест» в ноябре исполнилось 25 лет. Расскажите, пожалуйста, о том, какие события в истории банка стали ключевыми с точки зрения его становления и развития его бизнеса.**

**А. ПАНФИЛОВ:** Действительно, 12 ноября 2018 года исполнилось 25 лет с тех пор, как Центральный банк выдал КБ «Гарант-Инвест» лицензию на осуществление банковской деятельности. В течение всех этих лет банк развивался и рос, но при этом в отличие от других участников нашего сектора делал это очень аккуратно и поступательно. Поэтому у нас не было каких-то ярких взлетов, ключевых моментов или сделок, которые позволили бы банку резко улучшить свои показатели. Вместо этого имел место эволюционный, поэтапный рост, построенный в первую очередь на доверии клиентов, многие из которых обслуживаются в нашем банке на протяжении долгих лет, а некоторые – с первых дней его работы.

Если говорить о том, как банк развивался в последние годы, то я хотел бы отметить, что в несколько раз был увеличен капитал КБ «Гарант-Инвест», что стало важнейшим фактором и для наших клиентов, и для регулятора. В мае этого года Центральный банк выдал нам лицензию на проведение депозитарных операций, что, по моему

убеждению, является очень важным шагом в развитии бизнеса КБ «Гарант-Инвест», поскольку мы получили возможность предоставлять нашим клиентам полную линейку продуктов фондового рынка.

**NBJ:** И это, наверное, можно также рассматривать как сигнал, что Банк России считает КБ «Гарант-Инвест» надежным и устойчивым банком, поскольку ни для кого не является секретом тот факт, что в последние несколько лет регулятор скорее склонен к тому, чтобы отбирать у банков лицензии, а не предоставлять их.

**А. ПАНФИЛОВ:** Да, это действительно можно рассматривать как позитивный сигнал, и наши клиенты именно так это восприняли. При этом я хотел бы отметить, что сам по себе процесс получения такой лицензии является достаточно трудоемким и продолжительным, поскольку ЦБ РФ тщательно проверяет банки-претенденты на лицензии по целому спектру параметров. Плюс к этому потребовалась и серьезная подготовительная работа со стороны нашего банка. Необходимо было внести коррективы в его организационную структуру, набрать сотрудников для нового отдела, прописать соответствующие регламенты деятельности и т.д. То есть к моменту получения лицензии банк должен быть полностью готов к началу полноценной работы на фондовом рынке.

Если говорить не столько о событиях, сколько о тенденциях, которые оказали влияние на деятельность банка, то, конечно же, нужно сказать о тренде на цифровизацию бизнеса. Мы видим, что даже консервативные классические банки не могут оставаться в стороне от этого. Они должны идти в ногу со временем и развивать у себя цифровые технологии. Это не значит, что они обречены на то, чтобы стать онлайн-банками, но, с другой стороны, они должны отвечать на запросы клиентов, а они в последние несколько лет охотно используют и онлайн-боты, чаты, и другие технологичные каналы для общения с банковскими организациями. Осознавая это, мы достаточно много делаем в этом направлении и одновременно, конечно же, решаем весь спектр проблем, связанных с увеличением киберрисков в нашем бизнесе.

**NBJ:** Алексей, это не первое интервью, которое вы даете Национальному Банковскому Журналу (NBJ), и каждый раз, когда мы с вами беседуем, мне хочется спросить, как банку удалось в течение всех 25 лет придерживаться такой неагрессивной модели эволюционного развития? Мы с вами, как и все участники рынка, хорошо знаем, что этот временной отрезок в четверть века вместил в себя очень разные периоды, в том числе и такие, когда сверхприбыли, казалось, сами шли в руки банкиров. Как удалось удержаться от искушения изменить бизнес-стратегию в сторону более агрессивной и рискованной?

**А. ПАНФИЛОВ:** Это философский вопрос, и ответ на него будет таким же: чтобы не поддаваться искушениям, надо иметь не только внутреннюю силу, но и убежденность в том, что выбранный тобой путь является правильным. Вы правы, говоря о том, что периоды в истории российской банковской сферы были разными, и, конечно же, мы видели, как вели себя некоторые наши коллеги. К нам приходили на работу специалисты, которые уговаривали нас начать действовать более смело и напористо, были и клиенты, упрекавшие нас в том, что мы упускаем прибыль, плывущую к нам в руки. Но мы всегда помнили один базовый тезис: высокие заработки – это высокие риски, и рано или поздно они реализуются и нанесут по банку кумулятивный удар. А в этом случае могут пострадать и финансовые показатели банка, и его репутация, и клиенты. И я могу с гордостью сказать, что за 25 лет нам удалось избежать этого, сохранив доверие и регулятора, и наших партнеров, и наших клиентов. Это одно из самых серьезных достижений банка «Гарант-Инвест».

**NBJ:** Не отступили вы и от другого основополагающего пункта своей стратегии: КБ «Гарант-Инвест» изначально был не розничным банком, и, насколько я понимаю, таковым он остается и на сегодняшний день?

**А. ПАНФИЛОВ:** Да. Мы сразу решили, что мы не «пойдем на улицу», не будем открывать большое количество отделений и обслуживать «поток». Мы четко определили свою нишу – корпоративный банкинг и Private Banking. Эта модель построена на прямом персонализированном общении с клиентом. Для нас клиент – это конкретный человек, а не номер счета, пластиковая карточка или файл в компьютере. Мы знаем каждого на протяжении многих лет, общаемся с ним, иногда даже дружим, помогаем ему не только управлять его средствами, но и советами по гораздо более широкому спектру вопросов, чем только банковские дела. Например, в последнее время всех очень беспокоит тема санкций. Как известно, в ноябре могут быть введены секторальные ограничительные меры против нашей страны, и нет ничего удивительного в том, что наши клиенты переживают по этому поводу и ищут консультационной поддержки, в том числе с нашей стороны.

Я глубоко убежден в том, что, несмотря на все процессы цифровизации, которые мы наблюдаем, несмотря на то что банки активно развивают каналы дистанционного обслуживания, ничто не способно заменить живого общения между людьми. И особенно этот тезис справедлив, когда речь идет о работе с состоятельными

клиентами. Я допускаю, что человек может открыть вклад на небольшую сумму, один раз побывав в офисе банка, или через сайт в случае, когда заработает механизм биометрической идентификации. Но состоятельные клиенты, доверяющие банку в управление 70, 100 или более миллионов рублей, никогда не будут так делать. Для них важно иметь возможность приехать в банк, познакомиться с менеджером, убедиться в квалификации и добросовестности специалиста или руководителя финансово-кредитной организации. Private Banking строится на взаимном доверии, а оно не может возникнуть только в результате прочтения рекламных буклетов или изучения банковского портала в интернете, оно является результатом личного общения.

**ВВ:** То есть за все 25 лет деятельности банка его бизнес-модель существенно не менялась?

**А. ПАНФИЛОВ:** Мы не меняли ее базовые принципы, но было бы неверным сказать, что она оставалась неким монолитом. Такое в принципе невозможно, особенно если вспомнить, какими были последние 25 лет и сколько всего пришлось пережить нашей банковской системе. Менялась она – менялся в чем-то и банк «Гарант-Инвест». Так, например, в 1990-х и в начале 2000-х годов помимо Private Banking мы развивали и инвестиционный банкинг, активно вкладывая средства в банк, и наших вкладчиков в девелоперские и ритейл-проекты, то есть, как тогда было принято говорить, в реальную экономику. Более того, банк в тот период создал несколько предприятий, которые вошли вместе с ним в финансово-промышленную корпорацию «Гарант-Инвест». За прошедшие с тех пор годы эти компании переросли банк и по размеру активов, и по стоимости бизнеса. Приняв это во внимание, а также то, что изменились система и принципы финансовой отчетности, банк принял решение выйти из капитала этих активов и сосредоточиться исключительно на своей профильной деятельности.

**ВВ:** Под изменением системы и принципов финансовой отчетности вы имеете в виду то, что теперь ЦБ РФ требует консолидированной отчетности по финансовым группам, в состав которых входят банковские организации?

**А. ПАНФИЛОВ:** Да, и не только это. Появились обязательные нормативы Н6 и Н25, устанавливающие максимальный размер риска на одного заемщика или группу связанных заемщиков и максимальный размер риска на связанное с банком лицо или группу лиц. Их выполнение в условиях, когда банк является владельцем небанковских активов, оказывает серьезное давление на капитал финансово-кредитной организации. Поэтому начиная с 2014 года банк не вкладывает средства в ФПК «Гарант-Инвест» и в силу тех причин, которые я назвал выше, и потому, что предприятия, входящие в группу, уже самодостаточны и они без проблем находят финансирование на рыночных условиях, привлекая его в рамках сотрудничества с крупнейшими банковскими организациями.

Это один корректирующий момент, который мы внесли в свою бизнес-стратегию. Второй заключается в том, что мы, как и многие другие представители банковской сферы, серьезно пересмотрели свои подходы к управлению рисками. В частности, мы отказались от практики «склеивания» длинных денег из коротких. Иначе говоря, мы больше не вкладываем «короткие» средства наших клиентов в проекты с длинными сроками окупаемости.

Третий момент, который я хочу упомянуть, говоря об изменениях в стратегии банка «Гарант-Инвест», заключается в том, что мы стали более активно, чем раньше, заниматься кредитованием. Речь, конечно, не идет о «поточном» кредитовании клиентов с улицы. Мы фокусируемся на заемщиках, работающих в тех секторах экономики, где у нас есть серьезные компетенции и экспертиза. Это ритейл, все, что связано с недвижимостью, торговлей, розничными услугами и т.д. Почему выбраны именно эти секторы и сегменты бизнеса, на мой взгляд, очевидно. Мы можем оценивать потенциальных заемщиков из числа предприятий, работающих в этих направлениях, не только по их отчетности, то есть по формальным критериям, но и по гораздо более широкому спектру показателей и факторов. Плюс к этому мы благодаря имеющейся у нас экспертизе знаем, как банку проще будет вернуть деньги, если заемщик окажется проблемным, сколько на самом деле, а не на бумаге могут стоить предлагаемые в качестве залога активы, как быстро их можно будет реализовать на открытом рынке и т.д.

**ВВ:** Тем не менее, наверное, сложно было расстаться с предприятиями, которые в течение многих лет входили в ФПК «Гарант-Инвест», прекратив сотрудничество с ними?

**А. ПАНФИЛОВ:** Давайте сразу проясним один момент: речь идет о том, что КБ «Гарант-Инвест» вышел из их капитала, а не о том, что он прервал всякие контакты с ними. Они остаются нашими клиентами в том смысле, что у них есть счета в нашем банке, но наряду с этим у них есть счета и в других финансово-кредитных организациях, в том числе и в очень крупных, и финансирование они теперь получают по другим источникам. Естественно, мы

продолжаем с ними взаимодействовать, например, они рекомендуют нам новых клиентов из числа своих деловых партнеров – арендаторов, среди которых есть и всемирно известные бренды. Мы пока не претендуем на то, чтобы становиться для подобных гигантов первым расчетным банком, но ни для кого не является секретом то, что многие компании сейчас предпочитают иметь несколько счетов в нескольких разных банках, и это не запрещено и активно практикуется.

**НВJ:** Более того, это вполне разумно. Помните, нас как потребителей финансовых услуг много лет подряд учили тому, что не надо складывать все яйца в одну корзину, а все имеющиеся у нас средства размещать либо в одном банке, либо в одной валюте. Если это справедливо для частных лиц, то тем более это так и для предприятий, которые принимают на себя куда большее число рисков.

**А. ПАНФИЛОВ:** Совершенно верно. И наши амбиции состоят в том, чтобы компании, являющиеся партнерами и контрагентами предприятий, входящих в ФПК «Гарант-Инвест», выбрали нас в качестве одного из своих обслуживающих банков. Должен вам сказать, что это огромный клиентский пласт и, что принципиально важно, отсюда мы можем привлекать проверенных и надежных клиентов.

**НВJ:** Но в таких случаях вам наверняка приходится вступать в конкурентную борьбу с более крупными игроками, возможно, даже с банками с госучастием.

**А. ПАНФИЛОВ:** Это так, но мы не боимся этой борьбы. Мы, конечно, отдаем себе отчет в том, что у крупных банков и тех, кого принято называть государственными, есть серьезные конкурентные преимущества – большие финансовые ресурсы, огромные филиальные сети, красивые офисы и т.д. Но, с другой стороны, конкурентные преимущества есть и у банков бутикового типа, к числу которых относится «Гарант-Инвест». Это в первую очередь не конвейерное, а персонифицированное обслуживание. И как раз сейчас мы переживаем такой период, когда оно начинает все больше цениться клиентами.

**НВJ:** В самом деле?

**А. ПАНФИЛОВ:** Да. Вспомните события трех-четырёх лет назад: грянул кризис, и вполне естественно, что многие компании и частные лица начали уходить из частных банков и перебираться «под крыло» государственных финансово-кредитных структур. Такое поведение было легко объяснимым. Во-первых, потому что в кризис и люди, и компании больше всего ценят надежность и стабильность, во-вторых, потому что было ощущение, что банковский сектор сжимается прямо на глазах и такой институт, как частный банкинг, исчезает. Здесь вопрос был не столько в действиях ЦБ РФ по «расчистке» рынка, сколько в том информационном потоке, которым сопровождался этот процесс. И я признаюсь, что тогда и мне, и руководителям, и собственникам других частных банков было грустно. Казалось, что действительно в нашей банковской системе могут остаться только госбанки и очень ограниченное количество тех, кого принято называть частниками. И ничего с этим поделать нельзя, ведь выбор всегда делают клиенты, и если им спокойнее обслуживаться в Сбербанке или ВТБ, то что мы со своей стороны можем сделать?

**НВJ:** Но времена изменились?

**А. ПАНФИЛОВ:** Да. Кризис продолжается, Запад продолжает анонсировать и вводить новые санкции, в том числе и против наших банков. Но мы видим, что, несмотря на это, отношение клиентов к происходящему, их восприятие ситуации в российской экономике и – главное – критерии, по которым они выбирают обслуживающие банки, изменились. Еще раз подтвердилось, что такие банки, как «Гарант-Инвест», нужны клиентам!

**НВJ:** С чем вы это связываете?

**А. ПАНФИЛОВ:** Я думаю, тут работает комплекс причин. Первая из них – паника рано или поздно проходит, клиенты успокаиваются и после какого-то времени обнаруживают, что, как я уже сказал, крупнейшие банки имеют свои конкурентные преимущества, но они все же работают с клиентами по конвейерному, а не бутиковому типу обслуживания. Вторая причина – как ни странно это может показаться, но определенную позитивную для средних банков роль сыграли санкции. Клиенты видят, что ограничительные меры могут вводиться прежде всего против банков с госучастием, а финансово-кредитным организациям, находящимся во второй сотне по размеру активов, не угрожают в данном случае ни финансовые, ни репутационные потери. Третья причина – те клиенты, которые четыре года назад перешли на обслуживание в госбанки и крупные

иностранные банки, увидели, что финансово-кредитные организации, в которых они обслуживались ранее, выстояли и даже укрепились. Не все, конечно, но, если говорить о КБ «Гарант-Инвест», то это, безусловно, так. Соответственно, доверие клиентов, даже тех, кто в свое время «ушел от нас», возрастает, а именно на нем, как я уже говорил выше, строится самое надежное и выгодное сотрудничество. И четвертое – мы достаточно конкурентоспособны с точки зрения условий обслуживания. Мы можем предложить нашим клиентам привлекательные финансовые продукты, выгодные ставки и тарифы. Иными словами, мы готовы и охотно делимся с клиентами и нашими наработками, и доходами, которые мы получаем в результате осуществления тех или иных операций.

**НВJ: То есть началось возвратное движение?**

**А. ПАНФИЛОВ:** Главное – в том, что произошла переоценка ценностей на стороне клиентов. Мы почувствовали, что средние банки нужны им, и это внушает нам серьезный оптимизм. Оказалось, неверными были утверждения, что России необходимы только крупные финансово-кредитные организации. Наша страна обладает такой сложной структурой экономики, что ей нужны разные банки по размеру активов, по капиталу, по другим параметрам.

**НВJ: Это хорошо, если произошли такие изменения в осознании роли средних банков в экономике. Огорчает только то, что процесс «расчистки» банковского сектора все же продолжается, хотя, конечно, он уже не носит такого массового характера, как год-два назад.**

**А. ПАНФИЛОВ:** Я думаю, это объективный процесс, и надо понимать, что мегарегулятор в лице Центрального банка стремится не покарать игроков рынка, а перевоспитать их. Дальше все зависит от них самих. КБ «Гарант-Инвест», например, перевоспитался довольно быстро. Как я уже сказал, мы внесли коррективы в свою бизнес-модель, отказавшись от финансирования предприятий, которые раньше были для банка дочерними. Другие участники финансовой системы перевоспитываются медленнее или надеются, что они «затаятся» и избегнут судьбы тех финансово-кредитных организаций, у которых лицензия была отозвана ранее в связи с невыполнением обязательных нормативов или нарушением ПОД/ФТ.

Но я должен сказать, что далеко не всегда во всем виноваты банки, и надо воспитывать не только их, но и их клиентов.

**НВJ: В каком смысле?**

**А. ПАНФИЛОВ:** В очень простом. Банки готовы играть по тем условиям, которые диктуют им ЦБ РФ в качестве мегарегулятора и действующее законодательство. Но далеко не всегда к этому готовы клиенты, среди которых есть люди, обладающие большими капиталами. Например, у нас основные вклады составляют 10 млн рублей, а VIP-банкинг начинается с отметки в 60 млн рублей. Понятно, что собственники таких средств – состоявшиеся люди, многие из которых являются владельцами юрлиц, опытными управленцами, и они зачастую склонны к императивному стилю общения. Иными словами, они пытаются настаивать, чтобы банк проводил те операции, которые они считают желательными для себя, иногда даже понимая, что «ходят по краю» с точки зрения выполнения требований законодательства. Так уж получается, что нам приходится их «воспитывать», объяснять, что результатом таких операций могут стать и финансовые, и репутационные потери, причем не только для банка, но и для них самих.

**НВJ: И вам это удастся?**

**А. ПАНФИЛОВ:** В подавляющем большинстве случаев да. Как я уже отметил, у нас длительная история отношений и сотрудничества с большинством наших клиентов, причем среди них есть люди, которые являются клиентами нашего банка все 25 лет его существования. У нас уже обслуживаются большие семьи, целые династии, состоящие из четырех поколений, и для нас это предмет особой гордости. Конечно, наряду с этим есть и новые клиенты, поскольку сарафанное радио никто не отменял и люди узнают от своих родственников и друзей, что банк «Гарант-Инвест» – устойчивая, надежная и добросовестная финансово-кредитная организация, бизнес которой базируется на трех главных принципах.

**НВJ: Каких именно?**

**А. ПАНФИЛОВ:** Репутация, доверие, компетентность. Знаете, главное, что показали и чему научили нас 25 лет, в течение которых существует банк «Гарант-Инвест», заключается в следующем: какими бы сложными ни были времена, какими бы тяжелыми ни были кризисы и какой бы острой ни была конкуренция в банковской системе, клиенты всегда будут учитывать эти три критерия при выборе банка. И чем дальше, тем более очевидным это становится. Все меньше клиентов доверяет рекламе. Как показывает практика, далеко не всегда люди доверяют рейтингам, потому что они были свидетелями того, как падали банки, обладающие высочайшими рейтингами. А вот если у банка есть достойная репутация, если он доказал свою компетентность и если он и его менеджеры вызывают доверие, то выбор становится очевидным.

**НВJ:** Но ведь это непросто – поддерживать и репутацию, и компетентность на соответствующем уровне.

**А. ПАНФИЛОВ:** Безусловно, это не разовые достижения, а постоянный труд. Нельзя остановиться и сказать самому себе: у моего банка это уже есть, значит, не о чем больше беспокоиться, достаточно просто обслуживать входящих к нам по рекомендации клиентов. Репутацию и компетентность надо укреплять и наращивать каждый день и перед клиентом, и перед Центральным банком, который выступает в качестве мегарегулятора финансового рынка. И то и другое – очень сложная задача.

**НВJ:** Наверное, особенно перед вторым, то есть перед ЦБ РФ, поскольку, что греха таить, регулятор достаточно строг и взыскателен по отношению к поднадзорным ему субъектам.

**А. ПАНФИЛОВ:** Пожалуй, да. К сожалению, не всегда и не по всем вопросам нам удается добиться обратной связи, чтобы регулятор выслушал наше мнение. Речь не идет о том, что мы настроены конфликтовать: мы прекрасно понимаем, что последнее слово остается за Банком России, и будем исполнять его указания. Но и нам хотелось бы иметь возможность донести свое профессиональное мнение, например по вопросам, касающимся оценки недвижимости, выступающей в качестве объектов залога. Для «Гарант-Инвеста» как для банка, работающего с компаниями реального сектора, это очень актуальная тема, мы имеем в этом вопросе серьезную компетенцию. И нам жаль, что вопросы оценки, с нашей точки зрения, не до конца проработаны и на законодательном, и на уровне практического регулирования.

**НВJ:** Понятно, что в таких случаях определенные издержки для банка неизбежны, но, с другой стороны, выполнение всех указаний и предписаний ЦБ РФ тоже можно рассматривать как плюс для клиента. Во всяком случае он может быть спокоен насчет судьбы банка, в котором он обслуживается.

**А. ПАНФИЛОВ:** Да. Мы в целом стараемся работать по модели «никаких сюрпризов». Клиент должен быть спокоен и уверен в том, что с его средствами все будет в порядке. Если такое сотрудничество продолжается не год-два, а несколько лет, то, конечно же, возникает доверие, и клиент осознает, что он для банка не просто объект обслуживания, а полноправный партнер, которым дорожат и которого ценят.

**НВJ:** Каковы планы банка «Гарант-Инвест» с точки зрения дальнейшего развития бизнеса?

**А. ПАНФИЛОВ:** У нас утверждена стратегия развития, для нас это очень серьезный документ, в котором мы для себя, для своих сотрудников и клиентов показываем, каким банком мы планируем стать через год, три года, пять лет. И в этой стратегии мы, конечно, отводим большое место развитию и внедрению высокотехнологичных решений, но в то же время один из главных ее принципов состоит в том, что мы и через пять, и через десять лет намерены работать с клиентом «глаза в глаза». Какие бы ни придумали за это время новые дистанционные коммуникации, потребность в классическом банкинге останется. Мы в этом абсолютно уверены. И прежде всего такой банкинг будет востребован состоятельными клиентами, обслуживанием которых мы занимаемся на протяжении всех 25 лет жизни банка «Гарант-Инвест».

**НВJ:** То есть вы верите, что банки не превратятся, как говорят некоторые эксперты, в сейфы с деньгами плюс мобильные приложения?

**А. ПАНФИЛОВ:** Конечно, нет. Работая непосредственно с клиентом, мы узнаем о нем гораздо больше, чем о нем могут сказать его активность в социальных сетях, отчетность его бизнеса, состояние его счетов и т.д. Это позволяет нам не только более успешно обслуживать его, но и более эффективно управлять рисками. И в целом такая работа с клиентом – это основа формирования по-настоящему лояльной клиентской базы, и эта лояльность, которую чувствуют к нам клиенты, особенно ярко проявляется во времена кризисов. Мы видим, что

даже в самые трудные периоды от нас уходит только малая часть клиентов, в большинстве своем они остаются с банком.

**НВJ: Банк «Гарант-Инвест» всегда уделял большое внимание вопросам социальной ответственности бизнеса. Эта тема по-прежнему актуальна для него?**

**А. ПАНФИЛОВ:** Безусловно. Социальная ответственность – это составная часть лояльности и к клиентам, и к партнерам, и к сотрудникам банка, и это в том числе инструмент мотивации. Возьмем нынешнюю ситуацию. Мы видим, что люди в Москве очень уставшие и даже в некотором смысле слова апатичные. Это легко объяснить: ритм жизни ускоряется, а доходы у людей не увеличиваются. Информационный поток, обрушивающийся на наших сограждан, носит преимущественно негативный характер, что также не способствует улучшению психологического состояния людей. На этом фоне социальные активности банка, мероприятия, которые он организует и проводит, очень востребованы. В сентябре – ноябре мы провели VI спартакиаду банка «Гарант-Инвест» по 22 видам спорта для наших сотрудников. Это и возможность для людей отвлечься от негативных мыслей, и тимбилдинг, и забота об их физическом здоровье. По результатам спартакиады за один вечер было вручено 168 медалей. Вы наверняка понимаете, как это важно для сотрудников.

Также в честь 25-летия банка мы в конце ноября проведем мероприятие для сотрудников и клиентов банка и их детей в Цирке на Вернадского. Это не разовая акция: подобные мероприятия проходят каждый год. И убеждаемся в том, что коммуникация через детей – это уникальная возможность сблизиться, узнать и понять друг друга намного лучше, чем за многие предыдущие годы совместной работы или сотрудничества. Мы не только следуем неким общим трендам в финансовой системе, но и сами стремимся создавать их для того, чтобы укреплять и нашу команду, и наши связи с клиентами, и репутацию банка «Гарант-Инвест» в качестве классического банка с высоким качеством обслуживания и персонифицированным подходом к каждому клиенту.

<http://nbj.ru/pubs/aktual-naja-tema/2018/11/20/reputatsija-doverie-kompetentnosti/>