

DOI: 10.26794/2587-5671-2021-25-2-96-113

УДК 334.021.336.648(045)

JEL D23, M13

Доверие как основа партнерского взаимодействия малых предприятий и банков

Д.А. Жданов

Центральный экономико-математический институт РАН, Москва, Россия;
РАНХ и ГС при Президенте РФ, Москва, Россия
<https://orcid.org/0000-0001-9372-2931>

АННОТАЦИЯ

В исследовании затронуты две группы проблем, существенно влияющих на развитие российской экономики. Первая из них – создание условий для расширения и становления малого бизнеса, что, в частности, является приоритетным направлением одного из национальных проектов. Вторая проблема – налаживание отношений межфирменного доверия в отечественной бизнес-среде, что востребовано различными сферами экономики и стало, к примеру, доминантой Петербургского международного экономического форума. Отсюда **цель работы** – формирование на основе отношений доверия модели взаимодействия малых предприятий и банков, облегчающей получение заемных средств. Объект исследования – межкорпоративное доверие, а предмет – совершенствование взаимоотношений малых предприятий и банков на основе доверия. **Методологической основой** исследования стал интегральный подход, объединивший как институциональные и социологические взгляды на феномен доверия, так и традиционный экономический анализ взаимоотношений банков со своими клиентами – малыми предприятиями. Проведенный анализ показал, с одной стороны, сложности взаимоотношений банков и малых предприятий, а с другой – перспективность данных клиентов для банков. Также продемонстрирована роль межфирменного доверия как инструмента налаживания устойчивых взаимовыгодных контактов рассматриваемых субъектов. Сделан **вывод**, что модель партнерского взаимодействия малых предприятий и банков, опирающаяся на налаживание отношений доверия сторон, позволит активизировать инвестиционные процессы в малом бизнесе и будет способствовать его развитию. Представлены организационные решения по налаживанию практической работы предложенной модели.

Ключевые слова: межфирменное доверие; малые и средние предприятия; МСП; межкорпоративные связи; кредиты; экосистема бизнеса; партнерские взаимоотношения

Для цитирования: Жданов Д.А. Доверие как основа партнерского взаимодействия малых предприятий и банков. *Финансы: теория и практика*. 2021;25(2):96-113. DOI: 10.26794/2587-5671-2021-25-2-96-113

Trust as the Basis of Partnership between Small Enterprises and Banks

D.A. Zhdanov

Central Economics and Mathematics Institute, RAS, Moscow, Russia; Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia
<https://orcid.org/0000-0001-9372-2931>

ABSTRACT

The presented study touches upon two groups of problems that significantly affect the development of the Russian economy. The first of them is the creation of conditions for the expansion and formation of small business, which, in particular, is a priority area of one of the national projects. The second problem is the establishment of relations of inter-firm trust in the domestic business environment, which is in demand in various sectors of the economy and has become, for example, the dominant topic of the St. Petersburg International Economic Forum. Hence, the **paper aims** to form, on the basis of trust relations, a model of interaction between small enterprises and banks, which makes it easier to obtain loans. The object of the paper is intercorporate (B2B) trust, and the subject is the improvement of relationships between small businesses and banks on the basis of trust. **The methodological basis** of the study is an integral approach that combines both institutional and sociological views on the phenomenon of trust, and the traditional economic analysis of the relationship between banks and their clients, small enterprises. The analysis showed, on the one hand, the complexity

© Жданов Д.А., 2021

of the relationship between banks and small enterprises, and on the other hand, the prospects of these clients for banks. There was also demonstrated the role of the B2B trust as a tool for establishing steady mutually beneficial contacts of the subjects under consideration. The author **concluded** that the model of partnership between small enterprises and banks, based on the establishment of relations of trust between the parties, will stimulate investment processes in small business and support its development. The study presents the organizational solutions for the establishment of the proposed model.

Keywords: inter-firm trust; small and medium-sized enterprises; SME; B2B relations; loans; business ecosystem; partnerships

For citation: Zhdanov D.A. Trust as the basis of partnership between small enterprises and banks. *Finance: Theory and Practice*. 2021;25(2):96-113. (In Russ.). DOI: 10.26794/2587-5671-2021-25-2-96-113

Наиболее устойчивая опора Москвы —
малый и средний бизнес.
Сергей Собянин, мэр Москвы

ВВЕДЕНИЕ

Существенной задачей развития российской экономики является создание условий для становления отечественного малого и среднего бизнеса (МСБ). Его развитие позволяет решить сразу несколько принципиальных проблем: улучшить конкурентную среду и отраслевую структуру экономики, обеспечить занятость и самозанятость населения, способствовать росту ВВП и инновационному развитию страны.

В данной связи одним из приоритетных национальных проектов на 2019–2024 гг. стал проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», а чуть раньше, в 2016 г., Правительством РФ была принята Стратегия развития малого и среднего предпринимательства до 2030 года. Среди ее целей стоит отметить следующую, важную для настоящего исследования, позицию — «обеспечение доступности финансовых ресурсов для малых и средних предприятий» как ключевого элемента их становления¹.

Наличие доступных финансовых ресурсов дает возможность начинающему бизнесу быстрее встать на ноги, увеличить обороты и реализовать коммерческие идеи, но его финансовые возможности сильно ограничены, поскольку, как правило, формируются из личных средств учредителей [1]. Согласно опросам Национального агентства финансовых исследований (НАФИ), проведенным в 2016 г., острую потребность в кредитных ресурсах испытывали четверть отечественных малых фирм².

¹ Сайт Правительства России. URL: <http://government.ru/docs/23354/> (дата обращения: 19.10.2020).

² Березина Е. Заем вне доступа. Российская газета. 2016. № 117 (6985). URL: <https://rg.ru/2016/05/31/potrebno-st-malogo-i-srednego-biznesa-v-kreditah-velichilas.html> (дата обращения: 19.10.2020).

Получение инвестиционных средств и налаживание продуктивных отношений с банками как владельцами кредитных ресурсов является неотложной задачей МСБ, что отмечается многими экономистами (Е.М. Бухвальд, А.В. Виленский, В.Я. Горфинкель, В.Б. Тореев, Е.Г. Ясин и др.). В данной связи формирование инструментов взаимовыгодного и плодотворного сотрудничества малых и средних предприятий (МСП) и банков представляется настоящей научно-практической проблемой.

Еще одной областью рассмотрения настоящего исследования, редко, обсуждаемой в контексте взаимоотношений МСП и банков, является доверие как фактор, непосредственно влияющий на функционирование экономики и общества, взаимоотношения его субъектов. Тема доверия, вторгаясь в область общественного сознания и науки, заменяет близкие моральные понятия, например надежду, расположение, дружбу [2]. Категория доверия все более проявляется в различных сферах жизнедеятельности нашей страны и всего мира. Так, в 2018 г. оно стало доминантой Петербургского международного экономического форума, в работе которого участвовали руководители правительств и крупнейших компаний многих стран мира, ведущие эксперты.

В представленном исследовании нас в первую очередь будет интересовать возможность использования отношений доверия для формирования продуктивных межфирменных связей, построения системы долгосрочных взаимовыгодных контактов, особенно при решении проблемы доступа МСП к столь необходимым им инвестиционным ресурсам.

С учетом сказанного, цель настоящей работы определена как формирование на основе отношений доверия модели взаимодействия малых предприятий и банков, облегчающей получение заемных средств. Объект работы — межкорпоративное доверие, а предмет — влияние доверия на совершенствование взаимоотношений малых предприятий и банков.

Отталкиваясь от поставленной цели, в статье принята следующая исследовательская логика. Сначала проанализированы возможности и особенности межфирменного доверия, далее рассмотрено текущее состояние малого бизнеса, его характеристики как заемщика, сложившиеся объемы заимствований и причины, ограничивающие рост кредитования. Далее определены возможности налаживания взаимодействия банков и малого бизнеса на основе доверия и формирования партнерской модели взаимоотношений, а в завершение представлены меры, способствующие становлению данной модели и расширению доверия между малым и средним бизнесом (МСБ) и банками.

Категория доверия изучается специалистами многих гуманитарных наук, в том числе: психологии, социологии, экономики, культурологии, политологии, нейрофизиологии и иных дисциплин. В настоящей работе в первую очередь обратимся к экономическим взглядам, а точнее, к институциональному подходу в изучении феномена доверия, чему посвящены труды многих исследователей (А.Л. Журавлева, П. Дж. Зак, Д.Х. Ибрагимов, Р. Ла Порта, Н. Луман, Дж. Ф. Хеливелл и др.). С точки зрения данного направления именно институты препятствуют обману агентами друг друга в экономических отношениях³. Институты регулируют транзакционные издержки, и чем данные механизмы лучше, тем «дороже» обман; чем выше доверие, тем ниже издержки. Так, транзакционные издержки растут с увеличением неопределенности и риска, если информации о контрагенте мало, то потребуются затраты на проверку его репутации, либо может понадобиться страхование сделки или привлечение консультантов. Другой эффект — рациональный агент при выборе оппортунистического поведения заранее оценивает последствия обмана, и, если риск попасться высок, а издержки велики, он воздержится от такого решения [3, р. 8].

Но институционализм не учитывает некоторые важные для настоящего анализа аспекты, например репутацию или деловые связи, поэтому обратимся также к социологическому взгляду. Новая экономическая социология утверждает, что доверие имеет сетевую природу и формируется в социальной среде [4]. Экономические агенты, осуществляя транзакцию, нередко знают друг друга, их отношения персонифицированы и вплетены в сеть социальных отношений (экономические поступки включены

в социальные связи). Для агентов значимы повторяющиеся действия, а следовательно, репутация, мнения других о твоей деятельности, формирующие социальный капитал компании. Согласно М. Грановеттеру [4] контрагенты здесь жертвуют сиюминутной прибылью ради сохранения проверенных отношений. Именно в сетях личных связей создается доверие, но социальные сети, в свою очередь, не всегда одинаково работают в экономических отношениях, поэтому сохраняется возможность оппортунистического поведения.

Отмеченные методологические подходы позволяют рассмотреть исследуемую проблему с комплексных позиций, обратить внимание на различные аспекты ее проявления.

Настоящая работа ориентирована на менеджеров банков, определяющих модель взаимоотношений с клиентами; представителей малого бизнеса, выбирающих банк и интересующихся условиями привлечения заемных средств; чиновников, определяющих условия развития МСП; а также на исследователей, изучающих теоретические и практические вопросы использования доверия в межфирменных отношениях.

КАТЕГОРИЯ ДОВЕРИЯ В ЭКОНОМИКЕ

В неоклассической экономической науке доверие как отдельная категория не рассматривалось и не учитывалось в качестве самостоятельного фактора, влияющего на принятие решений экономическими субъектами. Интерес к проблеме доверия возник в 80-е гг. прошлого столетия и связан с развитием концепции социального капитала компании, представленной в работах Дж. Коулмэна, Р. Патнэма и американского философа, социолога и экономиста Ф. Фукуямы, заострившего внимание на связи данной социальной добродетели с благосостоянием [5]. Отмеченные авторы обратили внимание, что доверительные отношения являются предпосылкой долгосрочных хозяйственных связей, выходят за рамки взаимодействия между компаниями и влияют на экономические взаимоотношения на макроуровне.

В России экономика доверия находится в стадии становления, что сдерживает развитие страны, а низкий уровень доверия сторон определяется, в том числе, нехваткой организационно-экономических форм, органически связанных с доверием. В то же время появление различных стратегических альянсов, сетей и других вариантов сотрудничества компаний демонстрирует, что отношения, основанные на учете интересов сторон, обеспечении лояльности контрагентов, естественным образом

³ В англоязычной литературе такая ситуация нередко характеризуется как «institutions matter» или «институты имеют значение».

формируются в нашей экономике, что определяет интерес к анализу данной сферы экономических отношений.

Термин «доверие» в современной управленческой литературе имеет множество трактовок, что подробно представлено, например, в работе В.Л. Тамбовцева [6]. Как правило, здесь рассматриваются такие дефиниции, как «риск и неопределенность», «ожидания», «уверенность» [7], либо психологические характеристики «надежность», «честность», «благожелательность» (приписываемые, например, клиентом бренду) [8]. В рамках настоящей работы будем трактовать доверие, как «готовность полагаться на партнера по обмену» [9, p. 315].

По существу, доверие представляет собой ожидание одного экономического субъекта от другого добросовестного (неопортунистического) поведения в ситуации, когда первый добровольно поставил достижение своих интересов в зависимость от действий второго. Доверие не может быть обговорено или отражено в контракте, это неформальный институт, развивающийся на основе опыта взаимодействия агентов. Доверие выступает как инструмент компенсации неопределенности, снижения сложности системы.

Доверие — как экономическая категория непосредственно влияет на эффективность функционирования коммерческих структур. Ф. Фукуяма отмечал, что преобладание недоверия в обществе равносильно введению дополнительного налога на все формы экономической деятельности, от которого избавлены общества с высоким уровнем доверия [5]. Присутствие доверия между партнерами позволяет значительно снизить издержки хозяйственной деятельности (в некоторых случаях до 50% из-за отсутствия необходимости осуществления надзора и контроля [10, с. 83]). Значение доверия как фактора роста экономики отмечалось лауреатами Нобелевской премии Дж. Стиглицем и К. Эрроу.

Положительное влияние межкорпоративного доверия на эффективность фирм и их конкурентные преимущества продемонстрировано во многих работах, например в [6, 11, 12]. На приоритетное значение доверия при выборе потребителями своих поставщиков обращал внимание Н.-У. На [13], а при определении ценности бренда — М. Mingione и L. Leoni [14]. В работах N. Høgevold, G. Svensson, M. Roberts-Lombard [15] и D.-S. Yim [16] отмечается критически важное значение доверия как основы формирования долгосрочных бизнес-отношений. Совокупность факторов, определяющих доверие на-

селения к кредитным организациям, представлена в работе О.И. Лаврушина и Н.Э. Соколинской [17].

Развитие и поддержание успешных долгосрочных отношений социального обмена, наличие доверия сторон являются предпосылкой взаимовыгодных межфирменных контактов, повышения конкурентоспособности, уменьшения риска оппортунизма, что особенно важно в условиях все более динамичной и непредсказуемой бизнес-среды [18]. Важность доверия подталкивает к поддержанию сотрудничества с состоявшимися партнерами, удержанию от вступления в краткосрочные альтернативные кооперационные связи. Основоположники теории доверия и приверженности в маркетинге взаимоотношений Р. Морган и С. Хант обозначили данные факторы как ключевые элементы успеха партнерских отношений, причем повышению результативности связей наиболее содействует совместное наличие отношений приверженности⁴ и доверия, чем только одного элемента [20]. Отмеченные факторы (социальный обмен, доверие, приверженность) позволяют понять, почему отношения со схожими экономическими результатами могут восприниматься сторонами либо как успешные, либо как бесперспективные.

Но следует учитывать, что в межфирменных отношениях, собственно, как и в межличностных, требуется не максимальный уровень доверия, а оптимальный, наряду с доверием необходимо здоровое недоверие, наличие систем анализа и контроля, чтобы подстраховаться от чрезмерной зависимости от контрагента или избыточных ожиданий [21]. Например, одним из инструментов налаживания доверия является готовность партнеров делиться информацией и знаниями. Но при такой информационной открытости необходимо помнить о наличии внутренней информации, поэтому желательно разграничить публичную, конфиденциальную и доступную ограниченному кругу лиц информацию.

Рассмотрим далее возможности приложения отмеченных взглядов для построения продуктивных отношений малого бизнеса как перспективной сферы развития отечественного предпринимательства и банков как владельцев столь необходимых малым компаниям инвестиционных ресурсов. А начнем с анализа состояния малого бизнеса и его взаимоотношений с банковской сферой.

⁴ Приверженность, в рамках данного подхода, это «желание поддерживать ценные отношения» [9, p. 301]. Говоря о взаимосвязи доверия и приверженности, можно охарактеризовать ее словами Дж. О`Шонесси [19]: «... доверие — основа приверженности потребителя».

ПОЛОЖЕНИЕ МАЛОГО БИЗНЕСА

Российское правительство декларирует особое внимание становлению МСБ в стране, что, в частности, отразилось в принятии национального проекта по развитию МСП, предполагающего увеличение доли таких субъектов в ВВП РФ до 32,5% к 2024 г. Но, согласно Росстату, в 2017 г. данный показатель составил 22% ВВП, а в 2018 г. доля малого бизнеса в экономике даже несколько снизилась, составив 20,2%⁵.

Малый бизнес пандемия затронула особенно сильно, поскольку он в существенной степени задействован в сфере оказания услуг, где отмечено наибольшее снижение покупательского спроса (кафе и рестораны, торговля, развлечения, отдых и т.п.). Поэтому можно ожидать, что количество предприятий МСБ по итогам этого кризиса существенно сократится. Согласно опросу, проведенному ТПП РФ в конце 2020 г., возврат к докризисному состоянию, по мнению респондентов, займет более года, а то, что МСБ не выдержит последствий коронавирусного вмешательства, считают 78% опрошенных предпринимателей и 68% представителей власти⁶.

В то же время закрытие малого предприятия в данный сложный период не всегда означает его ликвидацию, оно может остаться в законсервированном, спящем состоянии и будет готово проснуться с восстановлением спроса. Государство в кризисных условиях не оставило МСП без поддержки, принят пакет мер по финансовой помощи, предоставлены налоговые льготы, но данные меры носят в большей степени институциональный характер, а не форму прямого финансового участия.

Насколько осуществленные шаги помогут малому бизнесу, можно будет полноценно увидеть по окончании пандемии, но, поскольку основные тенденции, и в первую очередь позиция государства, остаются неизменными, лейтмотив процессов вряд ли изменится, общие тренды сохранятся. В данной связи оценим складывающуюся в последние годы динамику развития малого бизнеса.

В соответствии с данными Федеральной налоговой службы (ФНС) России доля малого бизнеса в 2018 г. составила 19,1%, что на треть больше чем в 2014 г. (13,4%)⁷. В то же время объем выручки

малых предприятий с 2014 по 2018 г. вырос практически в 2 раза (с 8,6 до 17,0 трлн руб.)⁸, что существенно выше показателей организаций, не использующих УСН⁹, выручка которых (без нефтегазового и металлургического секторов) за аналогичный период увеличилась только на 29%. Доля занятых в сфере малого предпринимательства от общего числа работающих в 2018 г. составила 19%. Малые предприятия в основном находятся в Москве, Московской области и Санкт-Петербурге. Как можно видеть, малый бизнес занимает заметную долю в экономике страны, и его роль неизбежно будет расти, что является основанием для рассмотрения его банками как перспективного клиента и формирования специальных процедур взаимодействия с данной категорией заемщиков.

Говоря о сферах деятельности, в которых работают отечественные малые предприятия, отметим, что по данным ФНС¹⁰ такими направлениями являются: оптовая и розничная торговля, операции с недвижимым имуществом (16,7; 9,9 и 15,3% поступлений по УСН). Далее идут: профессиональная и научно-технологическая деятельность, строительство, обрабатывающие отрасли (еще по 6–9% поступлений) (рис. 1). Если сравнить эти данные с отраслевой принадлежностью заемщиков из числа малых предприятий, то, согласно Эксперту РА¹¹, наибольшую долю занимают компании торговли (46%), далее идут обрабатывающие производства (12%), финансовая и страховая деятельность (12%), строительство (6%) и операции с недвижимостью (5%). Как можно видеть, данные по отраслевой принадлежности малых предприятий, их профильной активности в целом совпадают со структурой выданных им кредитов, лидером являются предприятия торговли.

Отметим особенности малых предприятий как клиентов банков. Данная категория заемщиков характеризуется небольшим объемом финансовых средств, которыми они оперируют, незначительным количеством транзакций и отсутствием существенных активов, которые можно использовать в качестве залога по кредитам. Их финансовое положение неустойчивое и существенно зависит от текущей конъюнктуры, они весьма мобильные, легко пере-

⁵ Сайт Росстата. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13223?print=1> (дата обращения: 20.11.2020).

⁶ Сайт Торгово-промышленной палаты России. URL: <https://tpprf.ru/ru/interaction/committee/komrazv/news/383502/> (дата обращения: 20.11.2020).

⁷ Рассчитано как отношение объема выручки малых предприятий, работающих на специальных налоговых режимах, к ВВП страны.

⁸ Сайт ФНС. URL: <https://analytic.nalog.ru/portal/index.ru-RU.htm> (дата обращения: 20.11.2020).

⁹ УСН — упрощенная система налогообложения, налоговый режим, традиционно используемый малыми предприятиями.

¹⁰ Данные ФНС интересны тем, что отражают деятельность реально работающих компаний.

¹¹ Сайт агентства Эксперт РА. URL: https://www.raexpert.ru/researches/banks/msb_2019/ (дата обращения: 20.11.2020).

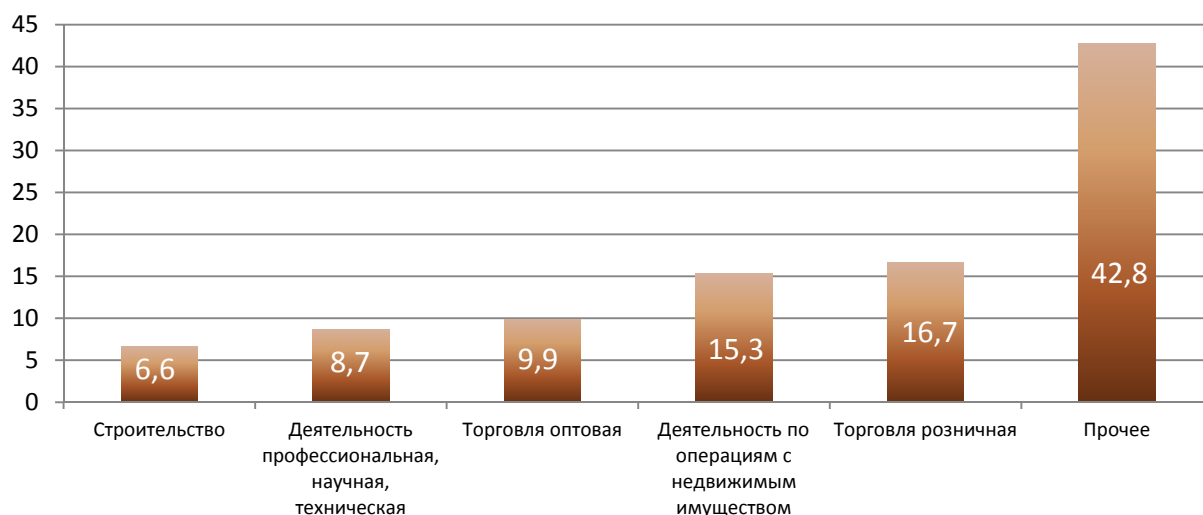


Рис. 1 / Fig. 1. Распределение малых предприятий по отраслевой принадлежности (%) / Distribution of small businesses by industry (%)

Источник / Source: данные ФНС / Federal Tax Service data.

ходят из банка в банк, активно используют информационные технологии, прибегают к оформлению услуг в онлайн (решению задач в чате).

Сложности работы банков с малыми предприятиями во многом определяются информационной закрытостью последних. Это обстоятельство повышает риски нарушения договоров и затрудняет идентификацию клиентов в части соблюдения ими требований ПОД/ФТ¹². Также следует учесть невысокий уровень доверия между отечественными МСП и банками, на что обращено внимание в работе Н.Е. Егоровой и Е.А. Королёвой [22]. Хотя, как показано на примере польских компаний исследователями К. Jackowicz, Ł. Kozłowski, A. Strucinski [23], на выбор малым бизнесом банка в большей степени влияет доверие, чем экономика (стоимость транзакций).

Далее рассмотрим, как эти особенности сказываются на взаимоотношениях малых предприятий и банков.

КРЕДИТОВАНИЕ МАЛОГО БИЗНЕСА

Сначала немного статистики, характеризующей объем кредитования МСП отечественными банками. Сегмент кредитования малого бизнеса в последние годы входит в число самых быстрорастущих, банки существенно активизировались на данном рынке. Так, согласно ЦБ РФ в 2019 г. субъектам МСБ было выдано кредитов на 15% больше, чем в 2018-м, при этом объе-

мы кредитования растут третий год¹³. Количество заключенных с МСБ кредитных договоров в 2019 г. увеличилось на 30% по сравнению с предыдущим годом, а кредитование крупного бизнеса за тот же период практически не изменилось (-0,4%). Данный рост во многом объясняется существенным расширением программ государственной поддержки субъектов МСБ. Объем кредитов, выданных МСБ за счет господдержки, в 2019 г. оказался в 2,5 раза больше, чем в 2018 г. (по данным 28 банков, опрошенных Экспертом РА¹⁴). Вместе с тем экономические сложности, связанные с пандемией, дают основания считать, что рекорды в сегменте кредитования МСБ остались в 2019 г.

Основными кредиторами МСБ по данным Центрального банка являются крупные банки, они определяют динамику данного рынка. В 2019 г. на 30 крупнейших по величине активов банков пришлось порядка 80% выданных МСБ кредитов, а в 2018 г. этот показатель составлял 74%. В результате портфель кредитов МСБ отмеченных банков за 2019 г. показал наибольший с 2011 г. прирост — в 20,4% и достиг на конец года 23,6 трлн руб. В то же время объемы кредитования субъектов МСП банками, не входящими в топ-30, в 2019 г. оказались на 9% меньше, чем в 2018 г., а их кредитный портфель сократился на 8%.

¹³ Сайт Центрального Банка РФ. URL: https://cbr.ru/statistics/bank_sector/sors/ (дата обращения: 20.11.2020).

¹⁴ Сайт агентства Эксперт РА. URL: https://www.raexpert.ru/researches/banks/msb_2019/ (дата обращения: 20.11.2020).

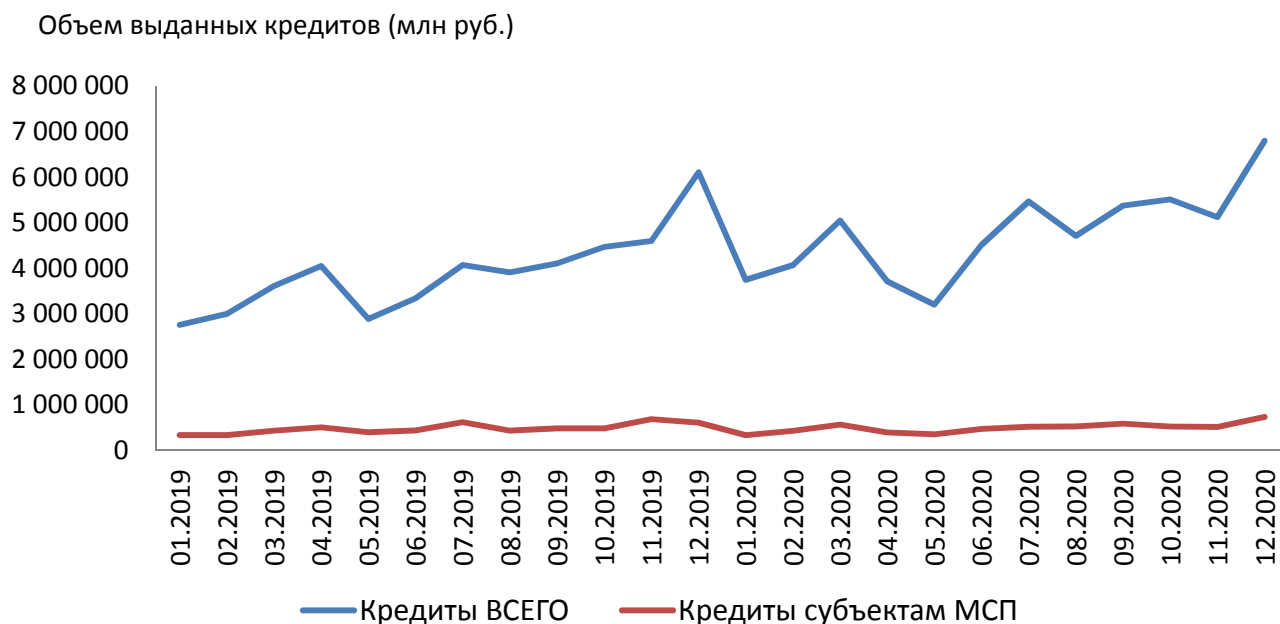


Рис. 2 / Fig. 2. Объем кредитов, предоставленных 30 крупнейшими банками в 2019–2020 гг. своим заемщикам / The volume of loans provided by the 30 largest banks in 2019–2020 to its borrowers

Источник / Source: подготовлено автором на основании данных ЦБ РФ / compiled by the author on data from the Central Bank of the RF.

Ситуацию на рынке кредитования малого бизнеса во многом определяют два основных игрока — Сбербанк и ВТБ. Они увеличили задолженность субъектов МСБ по итогам 2019 г. на 32 и 31% соответственно. А что же остальные банки? Портфель кредитов МСБ прочих банков, без учета отмеченных лидеров, в 2019 г. сократился на 2%. Основным регионом по выдаче кредитов субъектам МСБ остается Москва, причем в 2019 г. темп прироста в столице составил 39%, в результате в 2019 г. на Москву пришлось 29% выданных кредитов против 24% в 2018 г.

Для того чтобы оценить значение МСБ для банков, рассмотрим, какую долю занимают полученные ими кредиты в общем объеме средств, выданных 30 крупнейшими отечественными банками (а они, как отмечалось, являются основными кредиторами МСП). В соответствии с данными ЦБ РФ на МСБ приходится всего 10–12% всех выданных данными банками ресурсов (12% в начале 2019 г. и 11% в конце 2020 г.), как можно видеть эта доля не существенно поменялась в пандемию. В то же время, с учетом общего роста кредитного портфеля, величина кредитов МСБ выросла за этот период более чем в два раза с 335 млрд до 735 млрд р. Динамика объемов кредитования субъектов МСП и иных заемщиков в рассматриваемый период показана на рис. 2.

При обсуждении темы кредитно-инвестиционной поддержки малого бизнеса (столь необходимой любой растущей компании) возникает вопрос:

какие причины с точки зрения самих субъектов малого бизнеса ограничивают инвестиционную деятельность малых предприятий? Ответ на него представлен в табл. 1, где приведены главные аргументы отказа от осуществления инвестиций, а также доля предприятий, выбравших соответствующее обоснование.

Проанализируем полученные ответы. В 2019–2020 гг. в РФ инфляция, как и ставка привлечения кредитных ресурсов, существенно снизились по сравнению с 2017–2018 гг. (так, в 2020 г. ключевая ставка упала до 4,25% годовых). То есть факторы, определившие ответы № 2 и частично № 3, в значительной степени нивелировались. Тогда, если не учитывать расплывчатую причину № 1 (*неопределенность экономической ситуации в стране*), можно сказать, что основным фактором отказа от инвестиций остается № 5 (*сложный механизм получения кредитов*), поскольку ответ № 4 (*недостаток собственных финансовых средств*) является его следствием. Интересно, что фактор № 8 (*недостаточный спрос на продукцию*) стоит в ряду ограничений на последнем месте, из чего можно заключить, что рост инвестиции лимитирует не столько отсутствие спроса, как обычно происходит, сколько организационные причины.

В таком случае налаживание взаимоотношений банков и малых предприятий (уменьшение причины № 5) окажет комплексное воздействие. Рассмотрим возможные пути решения данной задачи.

Таблица 1 / Table 1

**Оценка малыми предприятиями факторов, ограничивающих инвестиционную активность
(в % от общего числа организаций) / Assessment by small enterprises of factors limiting investment
activity (% of the total number of organizations)**

Причина отказа от инвестиций / Reasons not to invest	2017 г.	2018 г.
1. Неопределенность экономической ситуации в стране	42	61
2. Высокий уровень инфляции в стране	38	58
3. Высокий процент коммерческого кредита	41	54
4. Недостаток собственных финансовых средств	44	49
5. Сложный механизм получения кредитов	35	48
6. Инвестиционные риски	31	47
7. Несовершенная нормативно-правовая база, регулирующая инвестиционные процессы	21	35
8. Недостаточный спрос на продукцию	23	27

Источник / Source: данные Росстата / Rosstat data. URL: https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b19_47/Main.htm (дата обращения: 20.11.2020) / (accessed on 20.11.2020).

ПАРТНЕРСКАЯ МОДЕЛЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БАНКА С КЛИЕНТАМИ – МАЛЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

Отмеченные выше тенденции развития МСП, государственная поддержка, зарубежный опыт позволяют считать данную категорию клиентов достаточно перспективной для банков. Тем более что доходность банков в розничном бизнесе снижается, а привлечение новых крупных клиентов затруднено, поскольку они редко меняют дислокацию.

В данной связи возникает вопросы: как выстроить эффективное взаимодействие с обозначенными клиентами? какой модели взаимоотношений стоит придерживаться? Ответы на них имеют несколько аспектов и связаны, в частности, с определением факторов, являющихся обоюдовыгодными для сторон и позволяющих построить партнерские отношения¹⁵.

Рассмотрим в данной связи продуктовую и клиентоориентированную модели деятельности розничного банка как наиболее распространенные технологии работы. В продуктовой (транзакционной) модели центральным элементом является

финансовый продукт (услуга) или транзакция (операция). Такой подход ориентирован в существенной степени на увеличение продаж отдельных продуктов (или кросс-продаж по приоритетным продуктам), на рост количества проводимых транзакций.

Клиентоориентированная модель кредитной организации, к которой она переходит после налаживания и /или исчерпания предыдущей модели, в большей степени нацелена на клиента (его потребности), на максимизацию числа обслуживаемых лиц, увеличение количества продуктов на одного контрагента. Доминантой здесь становятся подход к клиентам, качество и доступность банковских услуг, налаживание отношений с контрагентами, осведомленность об их потребностях и возможностях. В данной модели происходит переход от предложения нескольких стандартизированных и не сильно связанных между собой услуг, как в предыдущей модели, к формированию индивидуальных «пакетов», ориентированных на потребности клиента.

Как можно видеть, модель взаимодействия банка с клиентами трансформируется в направлении все более активного выстраивания долгосрочных партнерских отношений, расширения спектра предоставляемых услуг, учета индивидуальных запросов и особенностей клиента. Тенденции расширения сотрудничества, увеличения лояльности клиентов соответствует партнерская модель взаимодействия. В данной связи прокомментируем ее наполнение при организации работы с малым бизнесом.

¹⁵ Партнерскими отношениями в бизнесе будем называть «...форму деловой активности, направленную на взаимодействие с другими субъектами в процессе реализации деловых интересов участников в рамках их совместной экономической деятельности» [24, с. 38].

Иерархия отношений клиента к банку / Hierarchy of customer-bank relationships

Доминирующая черта / Dominant trait	Характерные высказывания клиентов / Typical customer statements
Страсть	<ul style="list-style-type: none"> • Не представляю мир без этой компании. • Совершенная компания для таких людей, как я
Гордость	<ul style="list-style-type: none"> • Относятся ко мне с уважением. • Горжусь, что являюсь клиентом
Честность	<ul style="list-style-type: none"> • Честное решение проблем. • Всегда относятся ко мне справедливо
Доверие	<ul style="list-style-type: none"> • Все выполняется в соответствии с обещаниями. • Имя (репутация), которому я всегда могу доверять
Рациональное удовлетворение	<ul style="list-style-type: none"> • Удовлетворенность отношениями. • Вероятность продолжать сотрудничество. • Вероятность рекомендовать

Источник / Source: подготовлено автором на основе [25] / compiled by the author on [25].

Поскольку, как было показано, кредиты субъектам МСП составляют чуть более 11% портфеля даже 30 крупнейших банков, являющихся основными кредиторами МСБ, то можно сделать вывод, что небольшие объемы займов не позволяют получить здесь существенные доходы, но зато данных клиентов существенно больше, чем крупных игроков. В такой ситуации главным источником выручки от банковских сервисов при работе с МСБ могут стать комиссии (расчетные сервисы, платежные инструменты) и заработок на счетах. Кредитование становится инструментом привлечения новых клиентов, позволяющим в дальнейшем предложить и другие банковские сервисы. Задача банка — не столько заработать на кредите, сколько наладить долгосрочное межфирменное сотрудничество, чтобы получать доход от расчетно-кассового обслуживания и небанковских сервисов.

По словам Дениса Осина, руководителя блока «Малый бизнес» Альфа-Банка, доля данного блока в операционной прибыли банка составила в 2017 г. 11%, в 2018 г. — около 20%, а в 2019 г. — уже 27%¹⁶.

Возникает вопрос: каким образом наладить такое взаимовыгодное долгосрочное сотрудничество? Обратимся к отмеченной ранее работе Р. Моргана и Ш. Ханта [20]. Согласно их взглядам непосредственное влияние на развитие партнерских отношений оказывает наличие между сторонами доверия и приверженности. Данные факторы являются основной предпосылкой успеха партнерской

стратегии, собственно, как и главным показателем прочности взаимоотношений.

Именно доверие является базовым элементом построения долгосрочных отношений банка и клиента. Попробуем, со своей стороны, обосновать данный тезис, а для этого исследуем варианты восприятия клиентом розничного банка как партнера. В табл. 2 показана иерархия отношений (чувств), испытываемых клиентом к банку (за основу взяты данные опроса, представленного бизнес-журналом Gallup [25]). В нижней строке помещен уровень начальных связей, далее он растет вплоть до верхней строки, где приведено идеальное положение.

В табл. 3 приведены варианты восприятия клиентом своего банка как делового партнера. Они также проранжированы снизу вверх, от исходного состояния до максимального расположения (данные консалтинговой компании Senteo [26]).

Как можно видеть, уровень отношения клиентов к банку может существенно отличаться: от элементарной готовности продолжать сотрудничество до гордости за сопричастность к бизнесу. Доверие в обоих опросах отнесено к категории базовых позиций в иерархии отношений клиентов к банку, хотя оно и не находится на первичном уровне. Если клиент смог убедиться в компетентности, надежности, предсказуемости банка, то процесс формирования доверия переходит к стадии более тесного взаимодействия. Далее путем накопления опыта общения и межличностного взаимодействия отношения либо прогрессируют, либо тормозятся. Если доверие соответствует ожиданиям сторон, происходит признание общности ценностей и интересов.

¹⁶ Буйлов М. Дело за малым и средним. Коммерсантъ № 36. 28.02.2020. С. 10. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4269650> (дата обращения: 20.11.2020).

Таблица 3 / Table 3

Иерархия восприятия клиентом банка / Hierarchy of customer perception of the bank

Характер восприятия / Nature of perception	Проявление / Manifestations
Стратегическая значимость	<ul style="list-style-type: none"> • Отношения с банком помогают клиенту осуществить мечту, приблизиться к своим целям
Статус и уважение	<ul style="list-style-type: none"> • Клиент гордится отношениями, даже когда не взаимодействует с банком, говорит о выгодах этих отношений. • Чувствует повышение статуса при использовании банковской карты или разговоре о своих отношениях с банком. • Чувствует себя хорошо, когда думает об отношениях с банком
Принадлежность	<ul style="list-style-type: none"> • Банк адекватно взаимодействует с различными группами клиентов. • Искренняя приветливость при взаимодействии, персонал заинтересован в налаживании взаимовыгодных контактов. • Создание клубной атмосферы, клиенты могут принять участие в событиях, интересующих таких же клиентов
Доверие и безопасность	<ul style="list-style-type: none"> • Банк воспринимается заслуживающим доверия и надежным партнером, он беспристрастен и будет действовать в интересах клиента
Соответствие (ожиданиям)	<ul style="list-style-type: none"> • Готовность контактировать с банком вне покупки или использования конкретного банковского продукта. • Предоставление клиентам советов по планированию или финансированию

Источник / Source: подготовлено автором на основе [26] / compiled by the author on [26].

Межфирменные отношения — это социальный ресурс банка, используемый для решения экономических и социальных задач. Такой сетевой ресурс становится капиталом, когда инвестиции в отношения приводят к росту других видов капитала, прежде всего экономического. Поскольку конечной целью банка является достижение устойчивой финансовой результативности, то он будет стремиться создать эффективную и долгосрочную систему получения добавленной ценности на основе доверия и приверженности взаимоотношениям со стороны клиентов, включения их в свою партнерскую сеть¹⁷. В рамках партнерских отношений банк заинтересован в продлении «жизненного цикла клиента» (LTV¹⁸) малого предпринимателя. Если, благодаря банку, предприниматель увеличит свой бизнес, то это усилит его лояльность, увеличит оборот и средства, которые он держит в банке, повысит число востребованных им услуг.

Однако взаимоотношения между банком и заемщиком, субъектом МСП, в рамках рассматри-

ваемой модели трудно назвать равноправными. Банк является доминирующим элементом данной сети, определяющим правила ее развития и внутреннего взаимодействия. Понятно, что у Банка здесь наиболее сильные позиции, предприятие обращается в Банк за кредитом, а не наоборот. За счет изменения условий заимствования Банк может делать их более или менее интересными для заемщика, менять условия обслуживания, а последний детерминирован в своих запросах к банку. В то же время клиент может «проголосовать ногами», отказать от услуг банка, что ослабит партнерскую сеть и осуществленные в нее инвестиции. Малые предприятия, как отмечалось, являются достаточно мобильными, они способны легко менять банк, а наличие доверительных отношений является аргументом их удержания и выстраивания долгосрочных связей.

Обобщая сказанное, обозначим возможные плюсы и минусы для банка построения партнерских отношений (табл. 4).

С учетом отмеченных обстоятельств рассмотрим далее организационные решения, которые следует принять банку для налаживания полноценной работы партнерской модели, взаимодействия с субъектами малого предпринимательства, обеспечения доверия сторон.

¹⁷ Говоря о сети, будем понимать ее как «группу независимых экономических агентов, связанных между собой отношениями доверия, выгодностью сотрудничества, длительными и устойчивыми кооперационными и информационными связями» [27, с. 101].

¹⁸ LTV (от англ. Lifetime Value — жизненный цикл клиента).

**Возможные последствия принятия банком партнерской модели /
Possible consequences of the bank's adoption of the partner model**

Положительные / Positive	Отрицательные / Negative
<ul style="list-style-type: none"> • Повышение репутации банка и расширение деловых связей; • привлечение новых клиентов; • уменьшение числа плохих кредитов (просроченной задолженности); • уменьшение издержек на организацию выдачи кредита и контроль заемщика; • перспективы роста прибыли от банковских сервисов в будущем; • дополнительный доход от оказания непрофильных услуг 	<ul style="list-style-type: none"> • Необходимость адаптации бизнес-процессов под задачи формирования отношений доверия и организацию партнерской сети; • осуществление инвестиций в создание и поддержку сети и возможный риск их потери

Источник / Source: подготовлено автором / compiled by the author.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ МЕРЫ, СПОСОБСТВУЮЩИЕ ФОРМИРОВАНИЮ ОТНОШЕНИЙ ДОВЕРИЯ В ПАРТНЕРСКОЙ МОДЕЛИ

В последние годы банки активно развивают сервисы, позволяющие клиентам получить набор необходимых услуг, в том числе небанковских, в одном месте. Форма их представления и предложения банками эволюционирует от «витрины» с партнерскими продуктами к единой платформе и далее к совокупности сервисов, сетевым партнерствам и экосистемам бизнеса. Сегодня, вследствие роста интереса к кооперационным связям¹⁹, банковская сфера обратила пристальное внимание на создание экосистем вокруг собственных брендов. Подобные действия предприняли Сбербанк, Тинькофф Банк, Альфа-Банк, ВТБ и ряд других компаний²⁰.

Единого понимания, что такое банковская экосистема, пока не сложилось, различные авторы вкладывают в него собственную трактовку. Например, Оливер Хьюз, председатель правления Тинькофф Банка, дает следующее практико-ориентированное определение: «Экосистема — это современные технологии, общий бренд, использование данных, быстрое масштабирование сервисов, снижение стоимости привлечения за счет экосистемного эффекта и масштаба. Это много сервисов, и не только в одной области» [28]²¹.

¹⁹ Рост популярности кооперационных связей в немалой степени обусловлен развитием цифровых технологий, повышающих скорость, охват, удобство, эффективность и масштабируемость бизнес-систем.

²⁰ Развернутый анализ актуального состояния экосистемной формы хозяйствования в финансовом секторе России представлен в [29].

²¹ Автору ближе определение, предложенное The BCG Henderson Institute, «бизнес-экосистема — это динамичная группа самостоятельных игроков, производящих товары

или услуги, составляющие в совокупности взаимосвязанное решение» [30]. Данное определение обращает внимание на то, что экосистема обладает конкретным ценностным предложением и определенной, хотя и меняющейся, группой участников со своими ролями. Но, поскольку исследование банковских бизнес-систем не является предметом настоящей статьи, ограничимся отмеченным выше взглядом.

Отдельные банки уже адаптировали свои экосистемы под сегмент МСБ. Так, согласно данным аналитической компании Frank RG в 2018 г. субъекты МСП приобрели через банки нефинансовые услуги на 20–25 млрд руб. Комиссионный доход за дополнительные бизнес-сервисы, не связанные с традиционными банковскими продуктами, может стать существенным источником дохода для банков. Так, доля комиссионного дохода в выручке составила в 2018 г. у Тинькофф Банка 80%, Модульбанка — 78%, Открытия — 65% (рис. 3).

Каким образом банк может привлечь малые предприятия в свое сообщество (экосистему)? Очевидно, он должен предоставить востребованный и конкурентный набор банковских и небанковских сервисов²². Если технология работы с финансовыми услугами достаточно традиционна и была затронута в предыдущем разделе, то предоставление небанковских услуг не имеет такой истории. В данной связи рассмотрим, какие услуги сегодня требуются субъектам малого предпринимательства.

Малые предприятия ежедневно сталкиваются с множеством задач, связанных с ведением бизнеса. Часть из них важны для развития компании, ведения коммерции, другие, как, например, административные или сервисные, только поддержи-

или услуги, составляющие в совокупности взаимосвязанное решение» [30]. Данное определение обращает внимание на то, что экосистема обладает конкретным ценностным предложением и определенной, хотя и меняющейся, группой участников со своими ролями. Но, поскольку исследование банковских бизнес-систем не является предметом настоящей статьи, ограничимся отмеченным выше взглядом.

²² При предоставлении нефинансовых сервисов клиентам Банки используют одну из следующих стратегий: небанковские услуги под своим брендом; небанковские предложения от партнеров; смешанную политику (сервисы под своим брендом и скидки у партнеров).

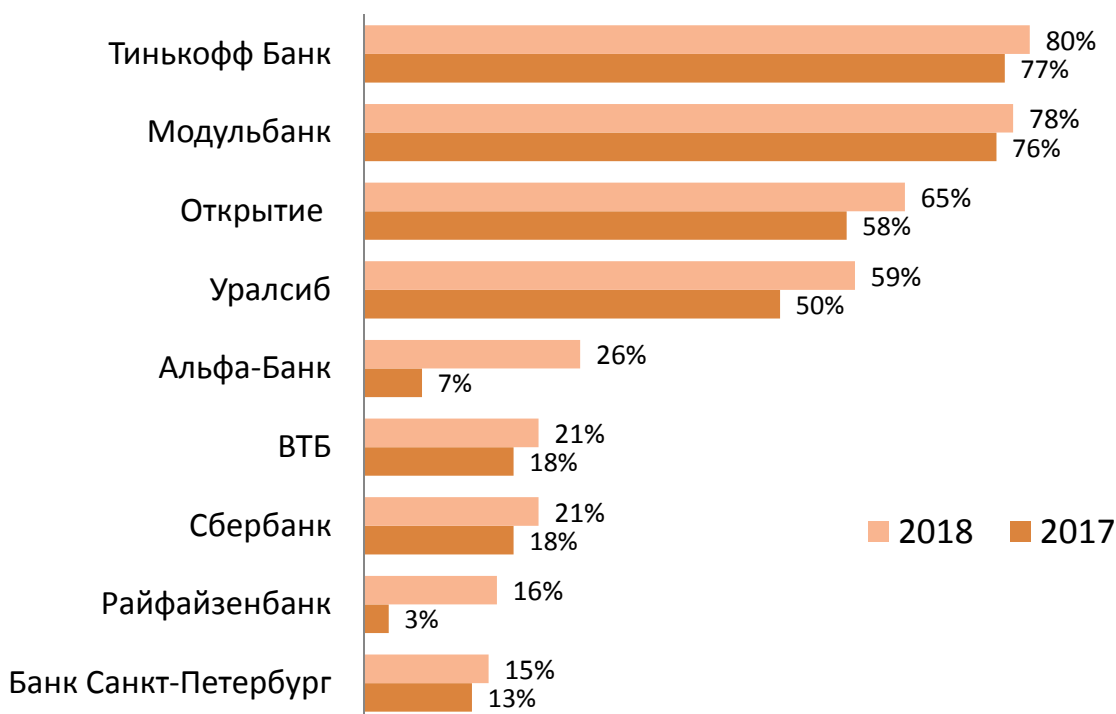


Рис. 3 / Fig. 3. Доля комиссионного дохода в общей выручке ряда банков в 2017 и 2018 гг. / Share of fee and commission income in the total revenue of a number of banks in 2017 and 2018

Источник / Source: данные компании Frank RG / Frank RG data. URL: <https://frankrg.com/5463> (дата обращения: 20.11.2020) / (accessed on 20.11.2020).

вают основной бизнес, но от этого не становятся менее важными. Компания должна обеспечить выполнение всех процессов — и основных, и вспомогательных — на высоком уровне. Иначе отставания, например, в работе бухгалтерии, склада, информационных систем приведут к торможению всей компании. Но малые предприятия, как правило, существенно ограничены в материальных, финансовых, временных или кадровых ресурсах, они сосредоточены на воплощении своих бизнес-идей, здесь лежат их приоритеты. В связи с этим малым компаниям особенно трудно обеспечить качественное выполнение непрофильных процессов. Если уж вкладывать ограниченные ресурсы, то в развертывание основной деятельности. Поэтому они объективно заинтересованы в передаче части своих непрофильных функций на аутсорсинг специализированным исполнителям, обеспечивающим качественное и недорогое выполнение вспомогательных процессов.

В таком случае, если банк сможет предоставить малому бизнесу набор актуальных небанковских сервисов²³, выполняемых на конку-

²³ К числу таких наиболее востребованных работ, исходя из их модульного характера, следует отнести: юридичес-

рентном уровне (качестве, цене, сроках), например, в рамках «пакетного» предложения, то у клиентов появятся дополнительные стимулы к налаживанию взаимодействия, подключению к партнерской сети банка. В качестве примера отметим Сбербанк, который предлагает начинающим предпринимателям сервис «Свое дело», куда входит расширенный набор нефинансовых услуг: от личного юриста до системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) и изготовления сайта²⁴.

Остановимся на способах формирования доверия клиента к банку, поскольку, как показано, наличие доверия обеспечивает переход от формальных, разовых контактов к партнерским взаимоотношениям, большей информационной открытости и стабильности связей [32]. Отметим также, что в бизнес-моделях, использующих системное дове-

кое сопровождение, бухгалтерию, получение лицензий и патентов, информационную поддержку, что подробно прокомментировано в [31]. А, например, предприятиям торговли как наиболее распространенному виду малого бизнеса интересны услуги в области складского учета и логистики, управления закупками.

²⁴ Сайт Сбербанка. URL: https://www.sberbank.ru/ru/s_m_business (дата обращения: 20.11.2020).

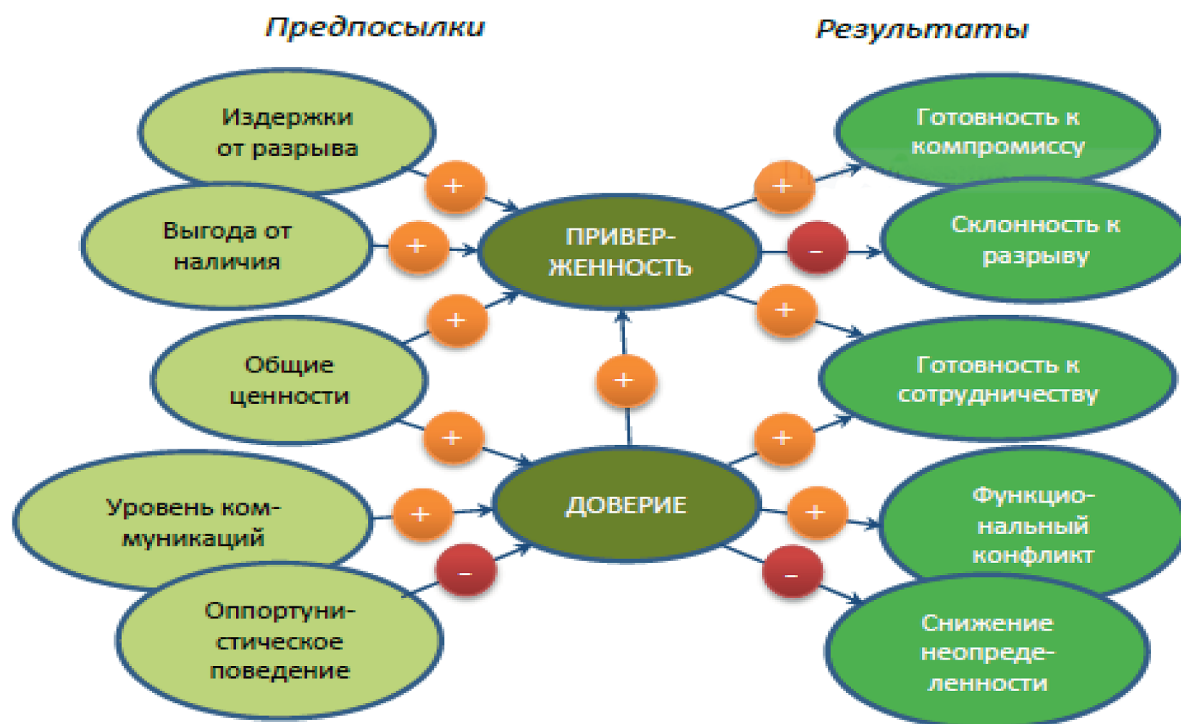


Рис. 4 / Fig. 4. Приверженность и доверие: предпосылки появления и характер проявления / Commitment and trust: Prerequisites for the appearance and nature of manifestation

Источник / Source: [20].

рие²⁵, в отличие от основанных на личном доверии (индивидуальном общении), уровень доверия, как правило, несколько ниже. Так, в работе S. Gruber [33] на примере деятельности компании Airbnb²⁶ показано, что цифровые инструменты, формирующие системное доверие (сертификаты, рейтинги и отзывы) не способны заменить личного общения партнеров, персональные контакты формируют более глубокие связи, чем обезличенная системная модель. Поэтому при налаживании доверительных отношений в экосистеме банка следует обеспечить плодотворные личные контакты.

Доверие нельзя построить только с помощью рекламы, оно создается за счет ежедневных действий, совместных работ и скорость его становления зависит от качества взаимодействия, умноженно на частоту контактов. Доверие клиентов на 40% формируется за счет их текущих впечатлений от полученной услуги [34]. В данной связи банк как инициатор создания сети должен обладать компе-

тенциями, организационными способностями по управлению взаимоотношениями и их развитию, например путем адаптации своих процессов под задачи создания доверия или осуществления специальных инвестиций.

Базовый элемент доверия — точное исполнение обещанного, ответственность за свои действия. Укрепляющими доверие компонентами также являются: добросовестное и компетентное отношение к клиентам, что формирует деловую репутацию банка; информационная открытость; коммуникации вне бизнеса (личные отношения); общность целей; надежность и честность партнера²⁷.

Морган и Хант в своей ставшей уже классической работе [20] выделили пять традиционных исходных факторов, влияющих на формирование межфирменного доверия и приверженности сторон. Такими предпосылками являются: уровень возможных издержек от прекращения отношений; потенциальная выгода от наличия отношений; присутствие у партнеров общих ценностей; уровень коммуникации между сторонами и отсутствие фактов оппортунистического поведения. Данные параметры формируют уровень доверия сторон и определяют степень привержен-

²⁵ Системное доверие будем понимать, в контексте взглядов Никласа Лумана (от нем. — Niklas Luhmann), как безличное доверие к самой системе и ее институтам, например к информационным технологиям или сформированным на их основе коммуникационным платформам.

²⁶ Airbnb — онлайн-платформа для размещения, поиска и краткосрочной аренды частного жилья по всему миру.

²⁷ Иные обстоятельства, формирующие партнерские связи, рассмотрены в табл. 2 и 3.

ности партнеров поддержанию отношений. Задача банка как инициатора партнерской сети — корректное использование отмеченных условий, позволяющих сформировать необходимый уровень взаимосвязей.

В свою очередь, доверие и приверженность реализуются в пяти практических плодах, обеспечивающих продуктивность долгосрочных отношений. К ним относятся: готовность к совместному поиску компромисса, отсутствие склонности к разрыву отношений, готовность к сотрудничеству, отношение к возможным конфликтам (приверженность конструктивному разрешению споров), снижение неопределенности действий партнера. Взаимосвязь указанных параметров изображена на *рис. 4*.

Одним из практических механизмов повышения уровня межфирменного доверия является налаживание информационно-справочной поддержки малого бизнеса со стороны банка. Такой сервис позволяет повысить уровень коммуникаций сторон, вследствие чего накапливается положительный опыт сотрудничества, формирует общие ценности и создает добавленную стоимость. Подобный пакет предоставляет, например, корпорация МСП с программным продуктом «Бизнес-навигатор МСП»²⁸, а в работе Н.Е. Егоровой и Е.А. Королёвой [35] обосновывается применение для данных целей развернутой системы адаптивного кредитно-инвестиционного консультирования.

Обобщая сказанное, отметим, что налаживание полноценного функционирования партнерской модели взаимодействия малого бизнеса и банков позволит обеим сторонам решить важные задачи: первым — облегчить привлечение финансовых средств и послекризисное восстановление, а вторым — нарастить клиентскую сеть и получить дополнительные доходы.

ВЫВОДЫ

Теоретико-методологическое значение проведенного исследования состоит в использовании комплексного подхода, объединившего, с од-

²⁸ Портал Бизнес-навигатора МСП. URL: <https://smbn.ru/> (дата обращения: 20.11.2020).

ной стороны, институциональные и социологические взгляды на феномен доверия, а с другой — анализ проблематики взаимоотношений банков со своими клиентами — малыми предприятиями. Зафиксирована и показана роль межфирменного доверия в налаживании взаимовыгодных контактов сторон, обоснована результативность использования основанной на доверии партнерской модели взаимодействия, позволяющей активизировать инвестиционные процессы в малом бизнесе, поддержать его развитие.

В рамках традиционных взаимоотношений малый бизнес не является для банка особо желанным клиентом, поскольку суммы кредитов небольшие, возможности залога ограничены, информационная прозрачность низкая. Переход к партнерской модели помогает исправить ситуацию. Формирование банком партнерской сети, например, по типу экосистемы, позволяет не только расширить клиентскую базу, заработать на комиссии, но и сформировать долгосрочные связи. Ключевым элементом такого формата отношений является налаживание доверия сторон, для чего персоналу банков придется освоить технологию формирования партнерской среды, завоевания доверия, в том числе на основе активизации контактов в рамках экосистемы. Это позволит не только улучшить репутацию и бизнес-связи банка, но и снизить цену услуг для участников за счет увеличения прозрачности и уменьшения транзакционных издержек. Малые предприятия, становясь клиентом такой партнерской сети, получают доступ к кредитованию на льготных условиях уже как партнеры, а также к набору актуальных дополнительных сервисов.

Таким образом, практическая значимость работы определяется тем, что использование банками предложенного варианта партнерской модели позволит активизировать кредитно-инвестиционные процессы и повысит уровень взаимного доверия, что особо актуально для МСП в условиях постпандемического восстановления спроса.

БЛАГОДАРНОСТЬ

Статья подготовлена в рамках исследования, выполненного при финансовой поддержке РФФИ, в контексте научного проекта № 20-010-00226. Центральный экономико-математический институт РАН, Москва, Россия.

ACKNOWLEDGEMENT

The reported study was funded by RFBR, project No. 20-010-00226. Central Economics and Mathematics Institute, RAS, Moscow, Russia.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Девяткина М., Дергачев В. Большинство россиян заявили о невозможности честного бизнеса в России. РБК. 20.02.2019. URL: <https://www.rbc.ru/politics/20/02/2019/5c6c1dd09a79477ebc9646f4> (дата обращения: 25.12.2020).
2. Веселов Ю. В., Липатов А. А. Доверие в организации: методологические основания исследования в экономике, социологии и менеджменте. *Российский журнал менеджмента*. 2015;13(4):85–104.
3. Furlong D. The conceptualization of “trust” in economic thought. Brighton: Institute of Development Studies, University of Sussex; 1996. 21 p. URL: <https://www.ids.ac.uk/download.php?file=files/Wp35.pdf>
4. Granovetter M. Business groups and social organization. In: Smelser N., Swedberg R., eds. *Handbook of economic sociology*. 2nd ed. New York: Russell Sage Foundation; Princeton, Oxford: Princeton University Press; 2005:429–450.
5. Фукуяма Ф. Доверие. Социальные добродетели и путь к процветанию. Пер. с англ. М.: АСТ; Ермак; 2004. 730 с.
6. Тамбовцев В. Л. Категория доверия в исследованиях менеджмента. *Российский журнал менеджмента*. 2018;16(4):577–600. DOI: 10.21638/spbu18.2018.406
7. Fink M., Harms R., Möllering G. Introduction: A strategy for overcoming the definitional struggle. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*. 2010;11(2):101–105. DOI: 10.5367/000000010791291839
8. Dunning D., Fetchenhauer D. Understanding the psychology of trust. In: Dunning D., ed. *Social motivation*. New York: Psychology Press; 2011:147–169. (Frontiers of Social Psychology).
9. Moorman C., Zaltman G., Deshpande R. Relationships between providers and users of market research: The dynamics of trust within and between organizations. *Journal of Marketing Research*. 1992;29(3):314–328. DOI: 10.2307/3172742
10. Найт Ф. Х. Риск, неопределенность и прибыль. Пер. с англ. М.: Дело; 2003. 395 с.
11. Fink M., Kessler A. Cooperation, trust and performance — Empirical results from three countries. *British Journal of Management*. 2010;21(2):469–483. DOI: 10.1111/j.1467-8551.2009.00647.x
12. Lombard M., Mpinganjira M., Svensson G. Antecedents and outcomes of satisfaction in buyer-supplier relationships in South Africa: A replication study. *South African Journal of Economic and Management Sciences*. 2017;20(1):1497. DOI: 10.4102/sajems.v20i1.1497
13. Ha H.-Y. Exploring the effects of trust and its outcomes in B 2B relationship stages: A longitudinal study. *Sustainability*. 2020;12(23):9937. DOI: 10.3390/su12239937
14. Mingione M., Leoni L. Blurring B 2C and B 2B boundaries: Corporate brand value co-creation in B 2B 2C markets. *Journal of Marketing Management*. 2020;36(1–2):72–99. DOI: 10.1080/0267257X.2019.1694566
15. Høgevold N., Svensson G., Roberts-Lombard M. Antecedents and postcedents of satisfaction in seller-business relationships: Positive and negative alter egos. *European Business Review*. 2020;32. (In print). DOI: 10.1108/EBR-04-2020-0108
16. Yim D.-S. The relationship among justice recognition, brand asset value, trust, relation commitment and long-term orientation. *The Journal of Distribution Science*. 2017;15(1):95–104. (In Korean). DOI: 10.15722/jds.15.1.201701.95
17. Лаврушин О. И., Соколинская Н. Э. Факторное влияние на доверие к банкам со стороны клиентов в условиях неопределенности. *Финансовые рынки и банки*. 2020;(2):95–100.
18. Ndubisi N. O., Natarajan R. Marketing relationships in the new millennium B 2B sector. *Psychology & Marketing*. 2016;33(4):227–231. DOI: 10.1002/mar.20871
19. О’Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход. Пер. с англ. СПб.: Питер; 2002. 864 с.
20. Morgan R. M., Hunt S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*. 1994;58(3):20–38. DOI: 10.1177/002224299405800302
21. Lee H., Yi H.-T., Son M. The effect of relationship incompatibility on relationship termination intention in B 2B transaction. *The Journal of Distribution Science*. 2020;18(4):51–60. DOI: 10.15722/jds.18.4.20204.51
22. Егорова Н. Е., Королева Е. А. Кредитование субъектов российского малого бизнеса: трансформация традиционной банковской модели в партнерскую. *Экономический журнал Высшей школы экономики*. 2020;24(2):191–214. DOI: 10.17323/1813-8691-2020-24-2-191-214
23. K., Kozłowski Ł., Strucinski A. SMEs and their bank choices: Trust-related factors or economic calculations? *International Journal of Emerging Markets*. 2020. (In print). DOI: 10.1108/IJOEM-11-2019-0928

24. Позняков В.П., Вавакина Т.С. Деловое партнерство как одна из форм деловой активности предпринимателей. *Знание. Понимание. Умение*. 2009;(4):36–43.
25. Berlon D. Bankers, meet your customers. Gallup. June 04, 2009. URL: <http://businessjournal.gallup.com/content/120731/bankers-meet-customers.aspx> (дата обращения: 20.11.2020).
26. Ruckman M. The relationship — Centric Bank. Senteo. URL: <http://www.senteo.net/knowledge/articles/the-relationship-centric-bank/> (дата обращения: 20.11.2020).
27. Дементьев В.Е., Евсюков С.Г., Устюжанина Е.В. Гибридные формы организации бизнеса: к вопросу об анализе межфирменных взаимодействий. *Российский журнал менеджмента*. 2017;15(1):89–122. DOI: 10.21638/11701/spbu18.2017.105
28. Петров Е. Банковская экосистема. Банки строят вокруг своих брендов экосистемы в надежде избежать краха. dp.ru. 18.06.2019. URL: https://www.dp.ru/a/2019/06/17/Bankovskaja_jekosistema (дата обращения: 20.11.2020).
29. Клейнер Г.Б., Рыбачук М.А., Карпинская В.А. Развитие экосистем в финансовом секторе России. *Управление*. 2020;11(4):2–15. DOI: 10.29141/2218–5003–2020–11–4–1
30. Pidun U., Reeves M., Schüssler M. Do you need a business ecosystem? Boston Consulting Group. Sept. 27, 2019. URL: <https://www.bcg.com/ru-ru/publications/2019/do-you-need-business-ecosystem> (дата обращения: 05.12.2020).
31. Жданов Д.А. Выбор работ для передачи на аутсорсинг: инструменты оценки. *Управленческие науки*. 2020;10(1):6–21. DOI: 10.26794/2404–022X–2020–10–1–6–21
32. Melewar T. C., Foroudi P., Gupta S., Kitchen P. J., Foroudi M. M. Integrating identity, strategy and communications for trust, loyalty and commitment. *European Journal of Marketing*. 2017;51(3):572–604. DOI: 10.1108/EJM-08–2015–0616
33. Gruber S. Personal trust and system trust in the sharing economy: A comparison of community- and platform-based models. *Frontiers in Psychology*. 2020;11. DOI: 10.3389/fpsyg.2020.581299
34. Де Феникс Р., Певерелли Р. Финансовые услуги: Перезагрузка. Пер. с англ. М.: Манн, Иванов и Фербер; 2012. 384 с.
35. Егорова Н.Е., Королева Е.А. Методы повышения уровня доверия как основа согласования экономических интересов малого промышленного бизнеса и банков. *Теория и практика институциональных преобразований в России*. 2018;(42):144–155. URL: <http://www.cemi.rssi.ru/publication/sborniki/erznkyan/yerz-vyp42.pdf>

REFERENCES

1. Devyatkina M., Dergachev V. The majority of Russians declared the impossibility of honest business in Russia. RBC. Feb. 20, 2019. URL: <https://www.rbc.ru/politics/20/02/2019/5c6c1dd09a79477ebc9646f4> (accessed on 25.12.2020.). (In Russ.).
2. Veselov Yu.V., Lipatov A.A. Trust in the organization: methodological foundations of research in economics, sociology and management. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta = Russian Management Journal*. 2015;13(4):85–104. (In Russ.).
3. Furlong D. The conceptualization of “trust” in economic thought. Brighton: Institute of Development Studies, University of Sussex; 1996. 21 p. URL: <https://www.ids.ac.uk/download.php?file=files/Wp35.pdf>
4. Granovetter M. Business groups and social organization. In: Smelser N., Swedberg R., eds. *Handbook of economic sociology*. 2nd ed. New York: Russell Sage Foundation; Princeton, Oxford: Princeton University Press; 2005:429–450.
5. Fukuyama F. *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. New York: The Free Press; 1996. 480 p. (Russ. ed.: Fukuyama F. *Doverie. Sotsial'nye dobrodeteli i put' k protsvetaniyu*. Moscow: AST; Ermak; 2004. 730 p.).
6. Tambovtsev V. A construct of trust in management studies. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta = Russian Management Journal*. 2018;16(4):577–600. (In Russ.). DOI: 10.21638/spbu18.2018.406
7. Fink M., Harms R., Möllering G. Introduction: A strategy for overcoming the definitional struggle. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*. 2010;11(2):101–105. DOI: 10.5367/000000010791291839
8. Dunning D., Fetchenhauer D. Understanding the psychology of trust. In: Dunning D., ed. *Social Motivation*. New York: Psychology Press; 2011:147–169. (Frontiers of Social Psychology).

9. Moorman C., Zaltman G., Deshpande R. Relationships between providers and users of market research: The dynamics of trust within and between organizations. *Journal of Marketing Research*. 1992;29(3):314–328. DOI: 10.2307/3172742
10. Knight F.H. Risk, uncertainty and profit. New York: Harper & Row; 1965. 381 p. (Russ. ed.: Knight F.H. Risk, neopredelennost' i pribyl'. Moscow: Delo; 2003. 395 p.).
11. Fink M., Kessler A. Cooperation, trust and performance — Empirical results from three countries. *British Journal of Management*. 2010;21(2):469–483. DOI: 10.1111/j.1467–8551.2009.00647.x
12. Roberts-Lombard M., Mpinganjira M., Svensson G. Antecedents and outcomes of satisfaction in buyer-supplier relationships in South Africa: A replication study. *South African Journal of Economic and Management Sciences*. 2017;20(1):1497. DOI: 10.4102/sajems.v20i1.1497
13. Ha H.-Y. Exploring the effects of trust and its outcomes in B 2B relationship stages: A longitudinal study. *Sustainability*. 2020;12(23):9937. DOI: 10.3390/su12239937
14. Mingione M., Leoni L. Blurring B 2C and B 2B boundaries: Corporate brand value co-creation in B 2B 2C markets. *Journal of Marketing Management*. 2020;36(1–2):72–99. DOI: 10.1080/0267257X.2019.1694566
15. Høgevold N., Svensson G., Roberts-Lombard M. Antecedents and postcedents of satisfaction in seller-business relationships: Positive and negative alter egos. *European Business Review*. 2020;32. (In print). DOI: 10.1108/EBR-04–2020–0108
16. Yim D.-S. The relationship among justice recognition, brand asset value, trust, relation commitment and long-term orientation. *The Journal of Distribution Science*. 2017;15(1):95–104. (In Korean). DOI: 10.15722/jds.15.1.201701.95
17. Lavrushin O.I., Sokolinskaya N.E. Factor effect on customer confidence in banks in conditions of uncertainty. *Finansovye rynki i banki = Financial Markets and Banks*. 2020;2:95–100. (In Russ.).
18. Ndubisi N.O., Natarajan R. Marketing relationships in the new millennium B 2B sector. *Psychology & Marketing*. 2016;33(4):227–231. DOI: 10.1002/mar.20871
19. O'Shaughnessy J. Competitive marketing: A strategic approach. Andover: Cengage Learning EMEA; 1995. 749 p. (Russ. ed.: O'Shaughnessy J. Konkurentnyi marketing: strategicheskii podkhod. St. Petersburg: Piter; 2001. 864 p.).
20. Morgan R.M., Hunt S.D. The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*. 1994;58(3):20–38. DOI: 10.1177/002224299405800302
21. Lee H., Yi H.-T., Son M. The effect of relationship incompatibility on relationship termination intention in B 2B transaction. *The Journal of Distribution Science*. 2020;18(4):51–60. DOI: 10.15722/jds.18.4.20204.51
22. Egorova N.E., Koroleva E.A. Lending to Russian small businesses: From a traditional to a partnership-based banking model. *Ekonomicheskii zhurnal Vysshei shkoly ekonomiki = The HSE Economic Journal*. 2020;24(2):191–214. (In Russ.). DOI: 10.17323/1813–8691–2020–24–2–191–214
23. Jackowicz K., Kozłowski Ł., Strucinski A. SMEs and their bank choices: Trust-related factors or economic calculations? *International Journal of Emerging Markets*. 2020. (In print). DOI: 10.1108/IJOEM-11–2019–0928
24. Pozniakov V.P., Vavakina T.S. Business partnership as a form of entrepreneurs' business activity. *Znanie. Ponimanie. Umenie = Knowledge. Understanding. Skill*. 2009;(4):36–43. (In Russ.).
25. Berlon D. Bankers, meet your customers. Gallup. June 04, 2009. URL: <http://businessjournal.gallup.com/content/120731/bankers-meet-customers.aspx> (accessed on 20.11.2020).
26. Ruckman M. The relationship — Centric Bank. Senteo. URL: <http://www.senteo.net/knowledge/articles/the-relationship-centric-bank/> (accessed on 20.11.2020).
27. Dement'ev V.E., Evsyukov S.G., Ustyuzhanina E.V. Hybrid forms of business organization: On the analysis of interfirm interactions. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta = Russian Management Journal*. 2017;15(1):89–122. (In Russ.). DOI: 10.21638/11701/spbu18.2017.105
28. Petrov E. Banking ecosystem. Banks build ecosystems around their brands in hopes of avoiding collapse. dp.ru. June 18, 2019. URL: https://www.dp.ru/a/2019/06/17/Bankovskaja_jekosistema (accessed on 20.11.2020). (In Russ.).
29. Kleiner G.B., Rybachuk M.A., Karpinskaya V.A. Development of ecosystems in the financial sector of Russia. *Upravlenets = The Manager*. 2020;11(4):2–15. (In Russ.). DOI: 10.29141/2218–5003–2020–11–4–1
30. Pidun U., Reeves M., Schüssler M. Do you need a business ecosystem? Boston Consulting Group. Sept. 27, 2019. URL: <https://www.bcg.com/ru-ru/publications/2019/do-you-need-business-ecosystem> (accessed on 05.12.2020).

31. Zhdanov D.A. The choice of work for outsourcing: Assessment tools. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences in Russia*. 2020;10(1):6–21. (In Russ.). DOI: 10.26794/2404–022X-2020–10–1–6–21
32. Melewar T. C., Foroudi P., Gupta S., Kitchen P. J., Foroudi M. M. Integrating identity, strategy and communications for trust, loyalty and commitment. *European Journal of Marketing*. 2017;51(3):572–604. DOI: 10.1108/EJM-08–2015–0616
33. Gruber S. Personal trust and system trust in the sharing economy: A comparison of community- and platform-based models. *Frontiers in Psychology*. 2020;11. DOI: 10.3389/fpsyg.2020.581299
34. De Feniks R., Peverelli R. Reinventing financial services: What consumers expect from future banks and insurers. Amsterdam: Pearson Education; 2010. 288 p. (Russ. ed.: De Feniks R., Peverelli R. Finansovye uslugi: Perezagruzka. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber; 2012. 384 p.).
35. Egorova N. E., Koroleva E. A. Methods of increasing the level of confidence as a basis of harmonization of economic interests of small industrial business and banks. *Teoriya i praktika institutsional'nykh preobrazovaniy v Rossii*. 2018;(42):144–155. URL: <http://www.cemi.rssi.ru/publication/sborniki/erznkyan/yerz-vyp42.pdf> (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Дмитрий Алексеевич Жданов — доктор экономических наук, ведущий научный сотрудник, Центральный экономико-математический институт РАН, Москва, Россия; профессор кафедры корпоративного управления Факультета «Высшая школа корпоративного управления», РАНХ и ГС при Президенте РФ, Москва, Россия
Dmitrii A. Zhdanov — Dr. Sci. (Econ.), Leading Researcher, Central Economics and Mathematics Institute, RAS, Moscow, Russia; Professor, Department of Corporate Governance, Faculty “Graduate School of Corporate Management”, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia
 djhdanov@mail.ru

Статья поступила в редакцию 18.12.2020; после рецензирования 26.01.2021; принята к публикации 29.01.2021. Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.
The article was submitted on 18.12.2020; revised on 26.01.2021 and accepted for publication on 29.01.2021. The author read and approved the final version of the manuscript.