

ИССЛЕДОВАНИЕ РОЛИ ДОВЕРИЯ И СОЦИАЛЬНОГО КАПИТАЛА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА*

Авторский коллектив: Александр Аузан, Асия Бахтигараева, Виктор Брызгалин, Елена Никишина, Антон Золотов, Наталия Король, Александра Ставинская, Даниил Ситкевич, Сергей Трухачев, Софья Фельбуш

Авторы благодарят Алексея Калинина, Валерию Воскресенскую, Максима Карпова, Артемия Комарова, Владимира Коровкина, Марию Логненко, Ольгу Молчанову, Анну Паршину, Викторию Садовую, Феликса Фокина, Анастасию Хрисанфову и всех, кто принял участие в интервью и опросе.

*Краткая версия доклада

Москва, 2024

Об исследовании

ЦЕЛЬ ИССЛЕДОВАНИЯ:

выявление роли доверия и социального капитала в деятельности российского бизнеса

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Институциональный анализ

Факторов выбора бизнесом контрагентов, включая анализ международных и российских аналитических отчетов и научных статей

Глубинные интервью

С выпускниками Московской школы управления «СКОЛКОВО»

Количественный опрос

348 представителей бизнеса из 26 отраслей, из них 136 топ-менеджеров и 133 владельца компаний

Статистический анализ

корреляционный анализ, анализ t-средних, однофакторный дисперсионный анализ, кластерный анализ

Характеристики выборки

Размер компаний



Основные клиенты



Ключевые выводы

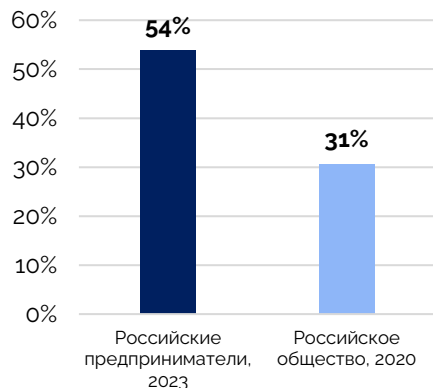
- 1** В ходе становления и развития рыночных институтов в России в предпринимательской среде сформировался **высокий уровень доверия, превышающий среднероссийские показатели**
- 2** Личное взаимодействие с **региональными органами власти** иногда позволяет российскому бизнесу разрешать спорные ситуации **до обращения к судебной системе**
- 3** Установление межличностного доверия (прохождение фильтра «свой-чужой») – **один из ключевых факторов** для начала взаимодействия
- 4** **Высокие уровни доверия снижают издержки принуждения** к выполнению контракта и **повышают гибкость** его условий, **но не заменяют** собой контрактные отношения
- 5** **Бизнес-сообщества могут быть альтернативным** государственным институтам **арбитром** – однако пока они воспринимаются таким образом редко
- 6** **Внешние шоки и принципиально выросший уровень неопределенности приводят к росту спроса** не только на рыночные, но **и на более сложные формы взаимодействия (партнерства и др.)**
- 7** **Существует четыре основные стратегии взаимодействия предпринимателей** друг с другом, основанные на разных типах доверия:
 - «Полагаюсь на юристов»
 - «Меняю партнера»
 - «Полагаюсь на чиновников»
 - «Полагаюсь на сообщество предпринимателей»

1

В ходе становления и развития рыночных институтов в предпринимательской среде сформировался высокий уровень доверия, превышающий среднероссийские показатели

1.1. Предприниматели доверяют другим

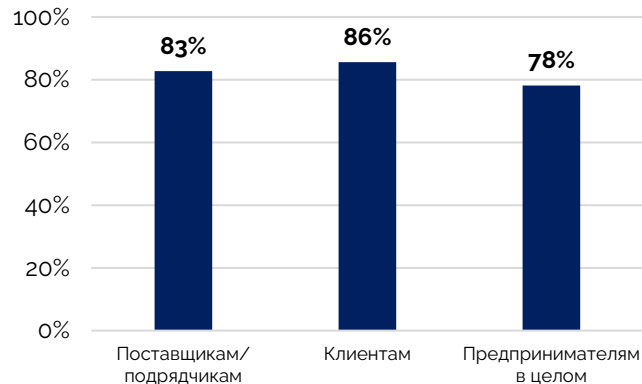
Доверие российских предпринимателей незнакомым людям в 1,7 раз выше, чем у россиян в целом



* Представлены суммы ответов «Скорее доверяю» и «Полностью доверяю» на вопрос о доверии незнакомым людям

Источник: ИНП, СКОЛКОВО и др., 2023; РВК, ИНП, 2020

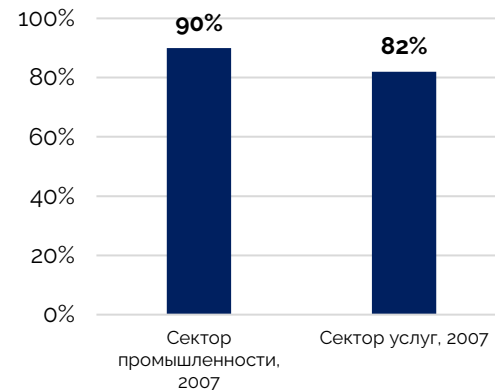
Российские предприниматели доверяют своим контрагентам



* Представлены суммы ответов «Скорее доверяю» и «Полностью доверяю» на вопрос о доверии незнакомым людям

Источник: ИНП, СКОЛКОВО и др., 2023

Уровень доверия контрагентам практически не изменился с 2007 г.



* Представлены суммы ответов «можно доверять» и «скорее можно доверять» на вопрос о доверии другим предпринимателям из своего города (касательно того, что они выполняют свои обязательства)

Источник: Яковлев, Фрай, 2007

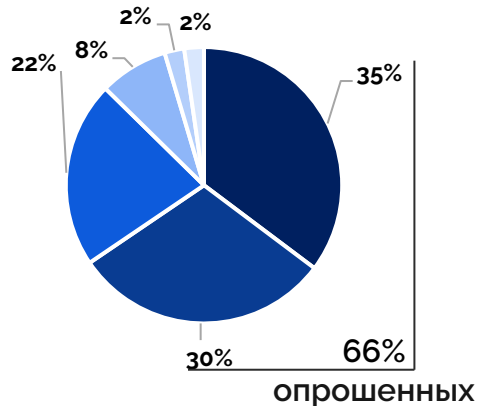
Среди российских предпринимателей не только более высокий уровень обобщенного доверия (по сравнению с российским обществом в целом), но и высокие показатели доверия контрагентам и другим предпринимателям

1.2. Реальный личный опыт лучше ожиданий от бизнес-среды

Для большинства опрошенных доля нарушений договоров со стороны контрагентов не превышает 10%

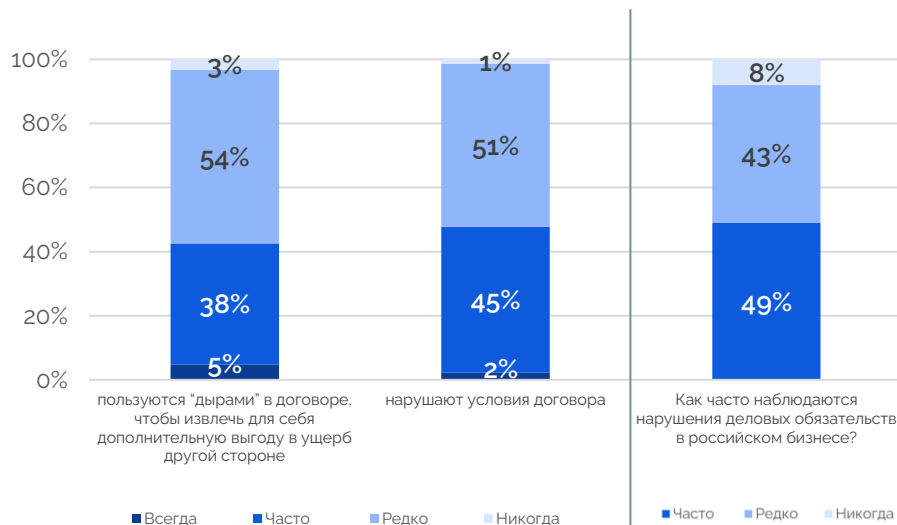
Доля нарушений:

- До 5%
- От 6% до 10%
- От 11% до 25%
- От 26% до 50%
- От 51% до 75%
- 76% и выше



Источник: ИНП, СКОЛКОВО и др., 2023

За 25 лет доля предпринимателей, считающих, что в российском бизнесе часто нарушаются обязательства, практически не изменилась и находится на уровне 45%



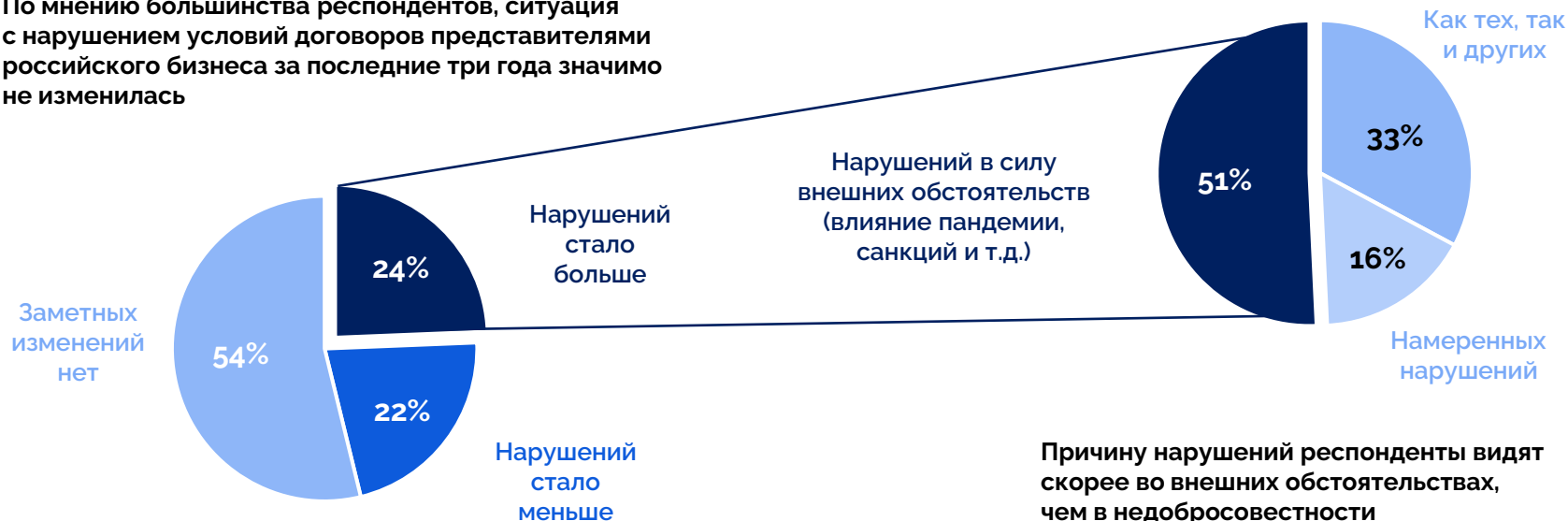
Источник: ИНП, СКОЛКОВО и др., 2023

Источник: Радаев, 1999

Доверие поддерживается личным опытом добросовестного поведения контрагентов – хотя и остается представление о распространённости нарушения обязательств в российском бизнесе

1.3. Шоки 2020-2023 гг. не привели к росту числа случаев намеренного нарушения договоров

По мнению большинства респондентов, ситуация с нарушением условий договоров представителями российского бизнеса за последние три года значительно не изменилась



Источник: ИНП, СКОЛКОВО и др., 2023

Причину нарушений респонденты видят скорее во внешних обстоятельствах, чем в недобросовестности контрагентов

Устойчивость частоты нарушений договоров во времени, а также в значительной степени их обусловленность не зависящими от предпринимателя обстоятельствами, поддерживают сравнительно высокие показатели доверия в предпринимательской среде

1.4. Детализированный контракт – основа доверия

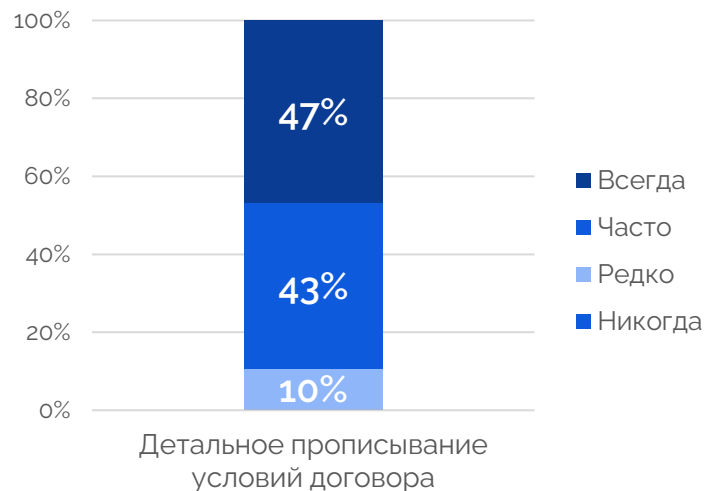
47%

респондентов **всегда** детально прописывают условия договора и ТЗ. Данный способ популярнее предоплаты/постоплаты (всегда ее требуют 26% опрошенных)

63%

респондентов отмечают, что в их отрасли конфликтные ситуации с контрагентами, которые не получается уладить в двустороннем взаимодействии, принято разрешать **через суд**

90% респондентов для защиты своих интересов детально прописывают условия контракта



Источник: ИНП, СКОЛКОВО и др., 2023

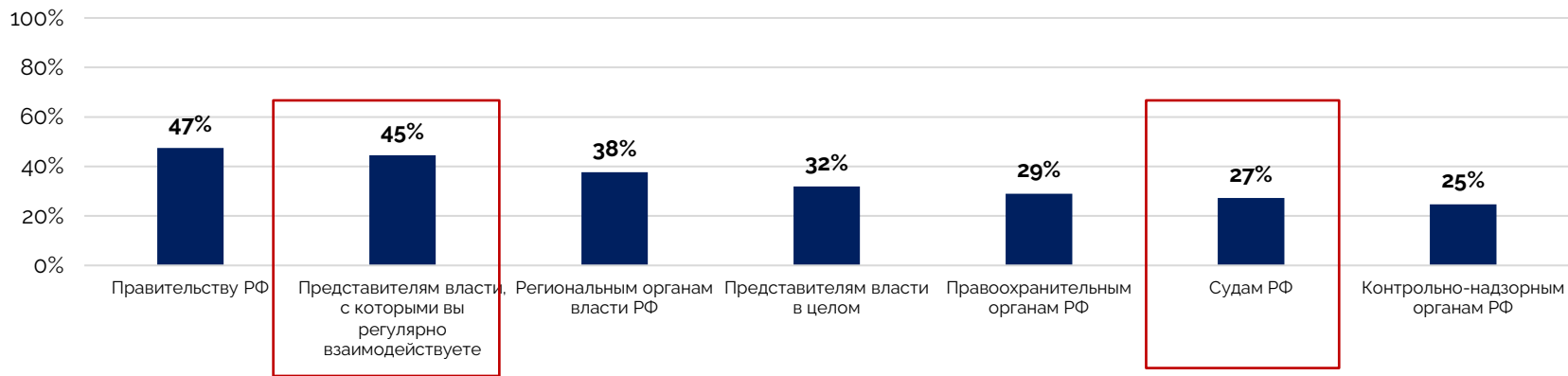
Эволюция институтов привела в начале нулевых годов к решению в виде сложного контракта. Контракт позволяет российскому бизнесу адаптироваться, выстраивать горизонтальные связи и выходить на принципиально новый уровень доверия

2

Личное взаимодействие с региональными органами власти иногда позволяет российскому бизнесу разрешать спорные ситуации до обращения к судебной системе

2.1. Предприниматели не доверяют судам

Предприниматели доверяют знакомым чиновникам больше, чем судам



*Представлены суммы ответов «Скорее доверяю» и «Полностью доверяю» на вопрос «Оцените, пожалуйста, в какой степени вы доверяете...»

Источник: ИНП, СКОЛКОВО и др., 2023

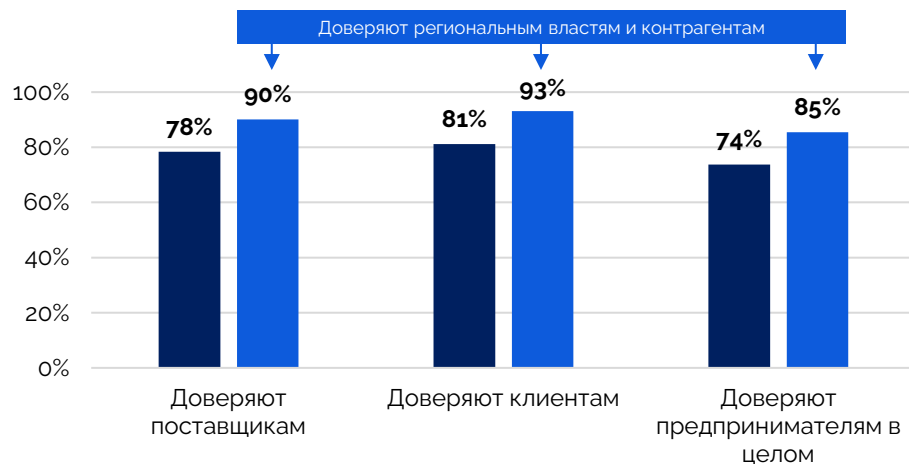
«Суд – это тоже люди. Если взять 100 разных судей, не будет [одинаковых] решений 100:0, будет 80:20. Даже если кажется очевидным, будет 80:20. Потому что у каждого судьи свой жизненный опыт, своя трактовка духа права и так далее».

(владелец компании)

Высокий уровень доверия в предпринимательской среде не объясняется доверием государственным механизмам обеспечения выполнения контрактных обязательств. Сравнительно высокие показатели доверия – у чиновников, с которыми предприниматели регулярно взаимодействуют

2.2. Региональные власти – один из значимых гарантов сделок

Чем выше доверие региональным властям, тем выше доверие контрагентам (связь статистически значима)



Шкала отражает процент респондентов, доверяющих различным контрагентам, среди респондентов, доверяющих и не доверяющих региональным властям

Источник: ИНП, СКОЛКОВО и др., 2023

Чем выше доверие региональным властям, тем чаще для разрешения конфликтов привлекаются третьи лица (связь статистически значима)



Шкала отражает процент респондентов, доверяющих различным контрагентам, среди респондентов, доверяющих и не доверяющих региональным властям

Источник: ИНП, СКОЛКОВО и др., 2023

Контакт с представителями региональных органов власти создает основу для доверия контрагентам, вероятно, благодаря возможностям их участия в разрешении конфликтов

3

Установление межличностного доверия (прохождение фильтра «свой-чужой») – один из ключевых факторов для начала взаимодействия

3.1. Репутация и общие ценности – основа доверия

Факторы, влияющие на вероятность начала взаимодействия



«Важно пройти тест на «свой-чужой» и иметь схожие ценности».

(топ-менеджер)

«Анализ формальных и неформальных характеристик фирмы служит некой гигиеной. Она важна, но ее недостаточно; решающим фактором являются рекомендации профессиональной среды и личное знакомство».

(владелец компании)

Источник: ИНП, СКОЛКОВО и др., 2023

Прохождение контрагентом фильтра «свой-чужой» – на основе положительного отзыва знакомых, опыта личных неформальных взаимодействий с лицом, принимающим решения, а также воспринимаемого сходства в мировоззрении – важнее для начала взаимодействий, чем соответствие формальным критериям добросовестности компании

3.2. Значимость факторов выбора контрагентов неодинакова для малого, среднего и крупного бизнеса

Повышает вероятность начала взаимодействия для...

Малого и среднего бизнеса:

- ✓ Схожее мировоззрение, ценности с лицом, принимающим решения
- ✓ Вхождение в то же профессиональное объединение, что и лицо, принимающее решение
- ✓ Опыт личного неформального взаимодействия с лицом, принимающим решения

Крупного бизнеса:

- ✓ Контрагент – государственная компания
- ✓ Соответствие формальным требованиям

Малому и среднему бизнесу важнее схожие ценности и мировоззрение для начала взаимодействий с контрагентом



Процент респондентов, считающих, что схожие ценности и мировоззрение снижает/повышает /не влияет на вероятность принятия решения о начале работы с компанией

Источник: ИНП, СКОЛКОВО и др., 2023

Факторы межличностного доверия имеют большее значение для малого и среднего бизнеса, чем для крупного. Уровень формализации и зарегулированности процессов в крупном бизнесе, вероятно, существенно снизил роль человеческих отношений при начале взаимодействий

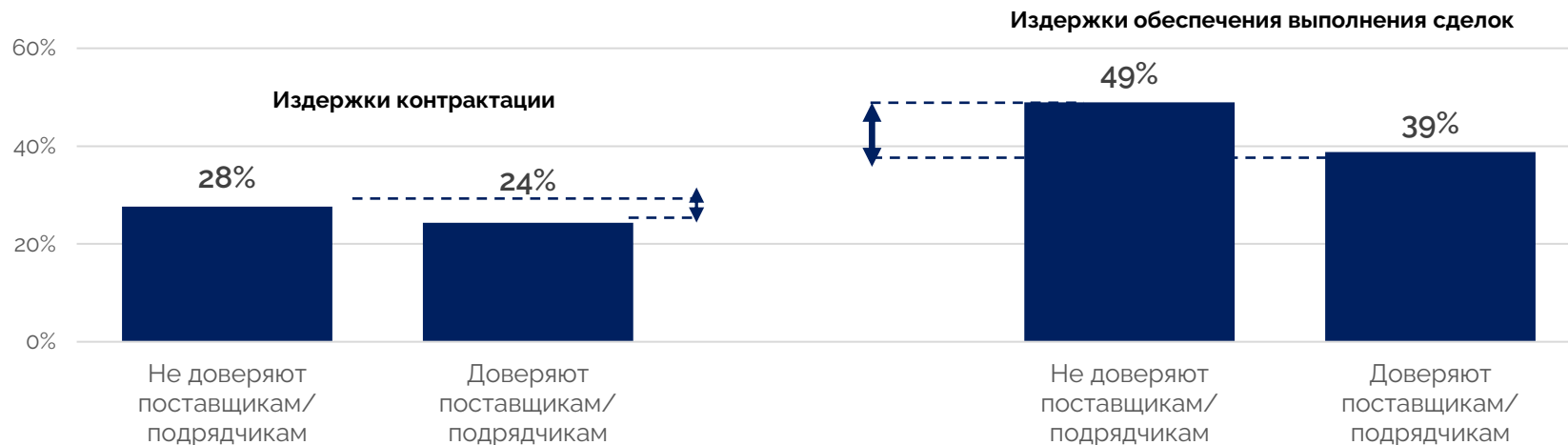
4

Высокие уровни доверия снижают издержки принуждения к выполнению контракта и повышают гибкость его условий, но не заменяют собой контрактные отношения

4.1. Доверие снижает издержки

Чем выше доверие поставщикам/подрядчикам, тем ниже издержки обеспечения выполнения сделок

Доля опрошенных с **высокими** транзакционными издержками взаимодействия с подрядчиками/поставщиками среди доверяющих и не доверяющих поставщикам/подрядчикам



Источник: ИНП, СКОЛКОВО и др., 2023

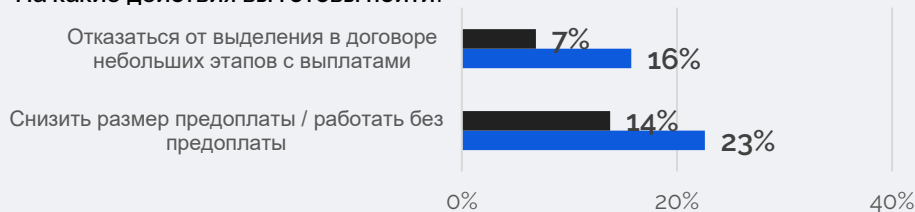
Доверие контрагентам в первую очередь снижает издержки обеспечения выполнения сделок

4.2. Доверие смягчает контрактные требования

Опросный эксперимент

- Все респонденты знали, что предполагаемый новый контрагент – представитель малого и среднего бизнеса, работающий на рынке 5 лет и соответствующий формальным требованиям, которые выдвигаются органами власти при оценке добросовестности бизнеса.
- Случайным образом части людей была предоставлена дополнительная информация о наличии доверительных отношений с лицом, принимающим решения, а части – нет.

На какие действия вы готовы пойти?



■ Неизвестно о наличии доверительных отношений с лицом, принимающим решения

■ Известно о наличии доверительных отношений с лицом, принимающим решения

* Шкала отражает процент респондентов, готовых пойти на уступки, среди тех, кому была дана информация о наличии доверительных отношений с лицом, принимающим решения, и среди тех, кому она не была дана

** Различия в процентах респондентов на графике, выбравших разные варианты ответа, статистически значимы на 5%-ном уровне

Источник: ИНП, СКОЛКОВО и др., 2023

Установление **личных доверительных отношений с лицом, принимающим решения, значительно снижает жесткость контрактных требований** к новому контрагенту

«Когда мы с компанией работаем долго, и она свой опыт и приверженность нашим целям, задачам подтвердила – мы готовы пересмотреть контрактные требования».

(топ-менеджер)

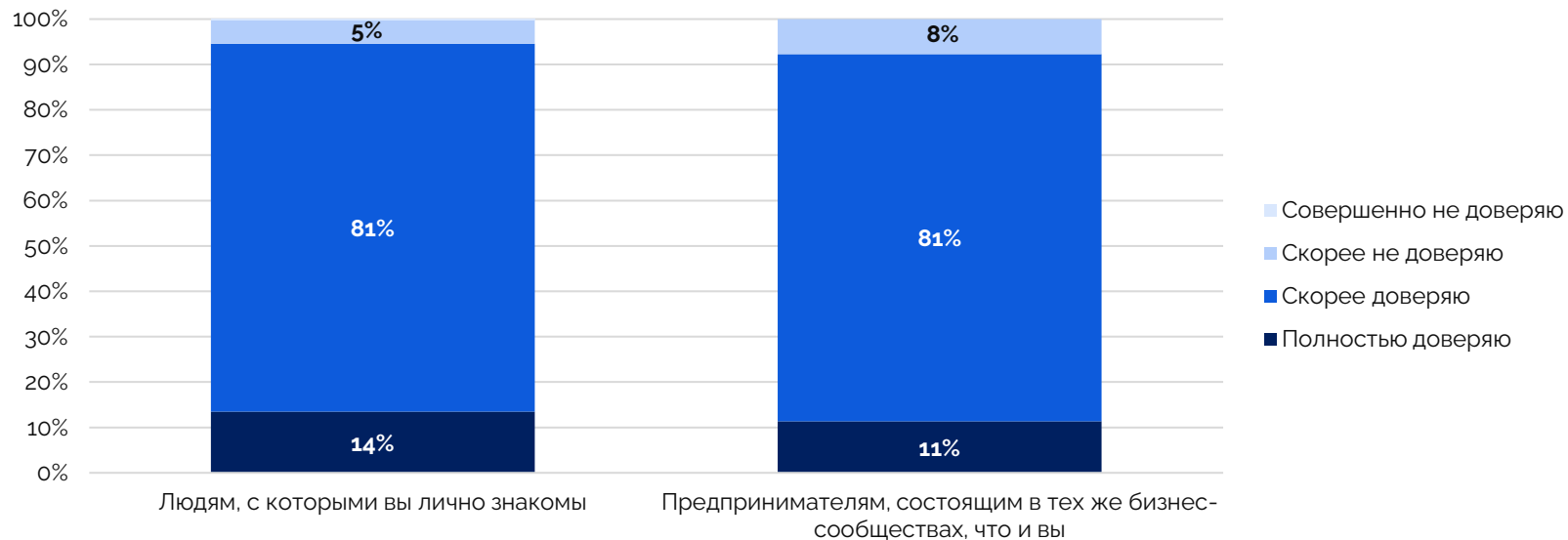
Доверительные отношения имеют экономическое измерение: отсутствие предоплаты высвобождает средства, снижаются издержки на подготовку и согласование промежуточных отчетов и др.

5

Бизнес-сообщества могут быть альтернативным государственным институтам арбитром – однако пока они воспринимаются таким образом редко

5.1. Бизнес-сообщества – место для доверия

Доверие предпринимателям, которые состоят в тех же сообществах, находится на уровне доверия своим знакомым (однако полностью им доверяет лишь небольшое число предпринимателей)

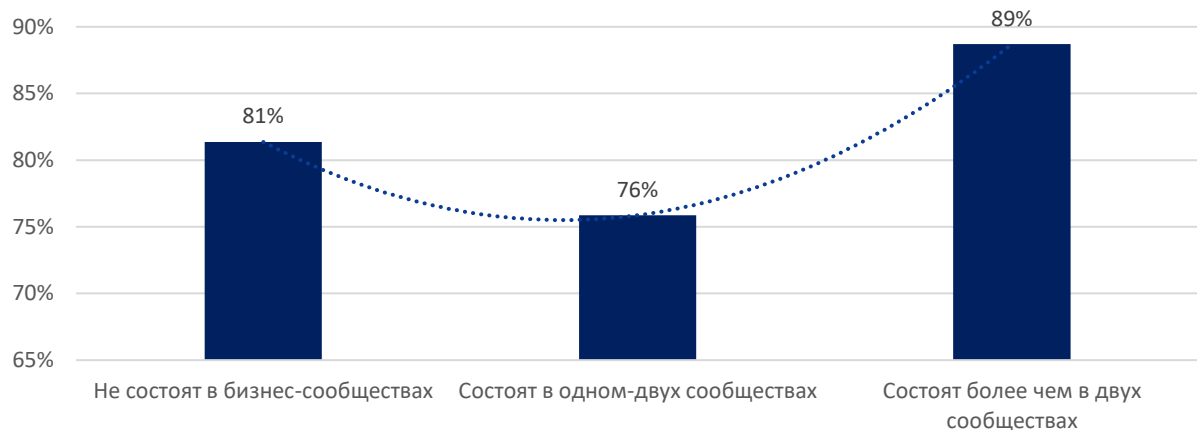


Источник: ИНП, СКОЛКОВО и др., 2023

Механизмы работы бизнес-сообществ позволяют их участникам достичь такого же уровня доверия друг другу, как к своим знакомым (коллективная репутация заменяет индивидуальную). Это может быть значимым ресурсом для бизнеса

5.2. Доверие «своим» может вытеснить доверие всем

Существует и-образная зависимость между доверием предпринимателям и членством в бизнес-сообществах



* Различия статистически значимы на 5%-ном уровне

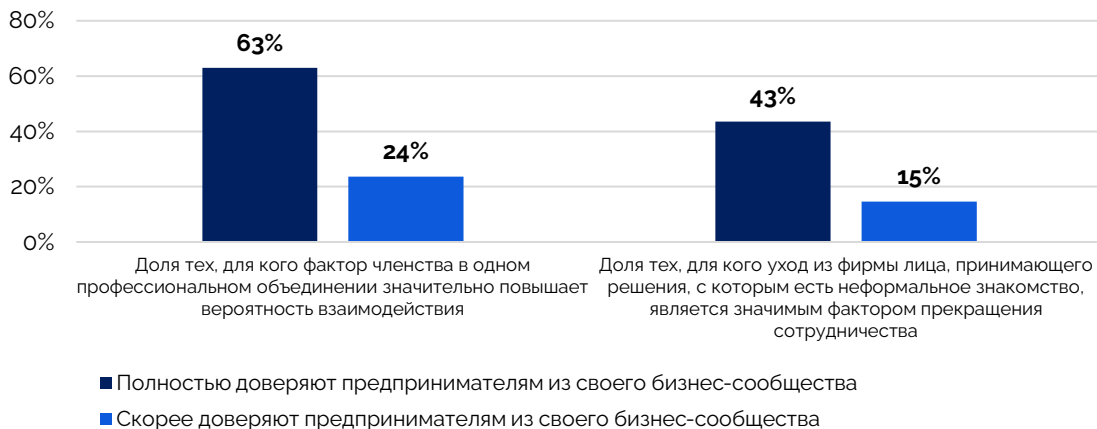
** Представлены суммы ответов «Скорее доверяю» и «Полностью доверяю» на вопрос о доверии предпринимателям в целом

Источник: ИНП, СКОЛКОВО и др., 2023

Членство в малом числе бизнес-сообществ способствует формированию тесных связей, но не приводит к повышению доверия предпринимателям в целом. Членство в большем числе бизнес-сообществ генерирует доверие широкому кругу предпринимателей

5.3. Бизнес-сообщества пока не про совместную деятельность

Те, кто полностью доверяют предпринимателям из бизнес-сообществ, к которым принадлежат, чаще полагаются на принадлежность данным сообществам как на «фильтр» при решении о взаимодействии с контрагентом



«И неважно, как ты будешь играть в арбитражных судах, неважно, что там будет где-то еще, внутри сообщества кейс будет просмотрен, принято общее мнение по этому кейсу, человека могут из сообщества исключить, либо репутация в значительной части ухудшится».

(владелец компании)

* Шкала отражает процент респондентов, для которых важны факторы членства в одном профессиональном объединении или неформального знакомства с лицом принимающим решения, среди тех, кто полностью или скорее доверяет предпринимателям из своего бизнес-сообщества

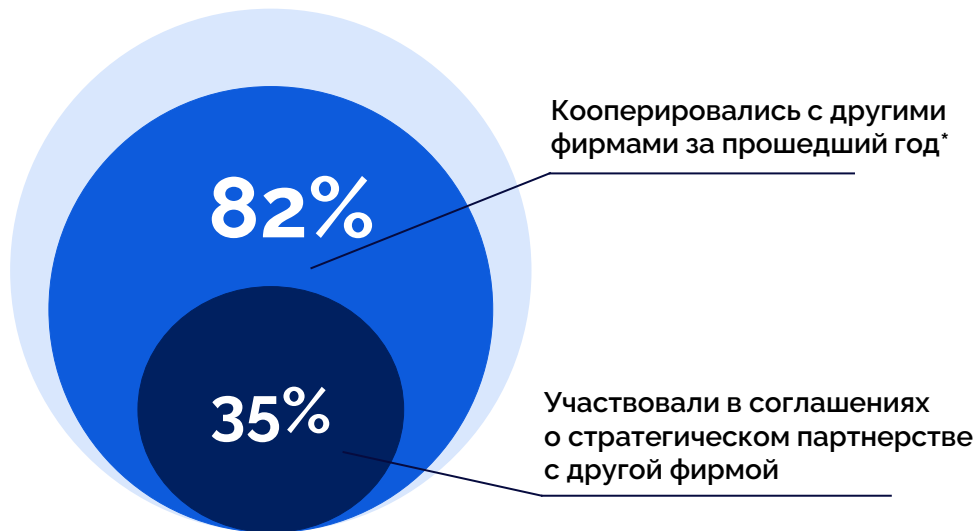
Источник: ИНП, СКОЛКОВО и др., 2023

Медиация внутри бизнес-сообществ может стать альтернативным механизмом разрешения конфликтов при условии укрепления сообществ и повышения доверия между их членами

6

Внешние шоки и принципиально выросший уровень неопределенности приводят к росту спроса не только на рыночные, но и на более сложные формы взаимодействия (партнерства и др.)

6.1. Запрос на кооперацию и партнерства растет



Кооперировались с другими фирмами за прошедший год*

82%

Участвовали в соглашениях о стратегическом партнерстве с другой фирмой

35%

**Под кооперацией понимается передача работы на аутсорсинг, выполнение субподрядов, участие в соглашениях о стратегическом партнерстве, франчайзинге, резидентство в кластере*

Источник: ИНП, СКОЛКОВО и др., 2023

Представители бизнеса отмечают сложности при формировании партнерств:

«Если брать нас, у меня есть партнеры, с кем я уже 10 плюс лет. Но в целом у нашей компании с этим тоже катастрофа. Мы это делать не умеем. Мы пытаемся, и получается все обычно плохо. Нам кажется, не из-за нас, но слишком часто не получается. Видимо, на нашей стороне точно что-то есть. Мы пытаемся в эту тему копать, не получается».

(владелец компании)

В условиях роста неопределенности внешней среды фирмы стремятся отдавать часть работ на аутсорсинг и выстраивать партнерские связи с другими участниками рынка

6.2. Спрос на партнерства и кооперацию вызван и внешними, и внутренними факторами

Внешние факторы

- Пандемия и распространение удаленного формата работы
- Санкции

«Когда ты **в шторм попал в одиночестве или несколько человек** собрались на один плот, это похоже примерно на такую ситуацию, когда люди объединяются, потому что вместе держаться легче, теплее, чем поодиночке, когда внешние обстоятельства тебя побеждают».

(топ-менеджер)

Внутренние факторы

- Естественная эволюция бизнеса (усложнение задач, рост требований к качеству и т.д.)
- Распространение сообществ и обмена информации

«В последние три-пять лет создались десятки бизнес-сообществ. Люди приходят в них, **открываются, делятся экспертизой, знаниями, берут кого-то в партнерство, помогают.** За счет этого как раз люди и получают такую контагиозность в проектах».

(владелец бизнеса)

Размер бизнеса и характер продукта (b2b/b2c) определяют тип кооперации/партнерства, но не само наличие спроса на кооперацию.

Характер причин изменений в особенностях взаимодействий между компаниями в последнее время позволяет предположить сохранение тренда на рост спроса на партнерства и кооперацию

7

Существует четыре основные стратегии взаимодействия предпринимателей друг с другом, основанные на разных типах доверия:

1. Полагаюсь на юристов

2. Меняю партнера

3. Полагаюсь на чиновников

4. Полагаюсь на сообщество предпринимателей

7.1. Предприниматели различаются по типам доверия

Существуют четыре кластера предпринимателей, отличающихся по структуре доверия:

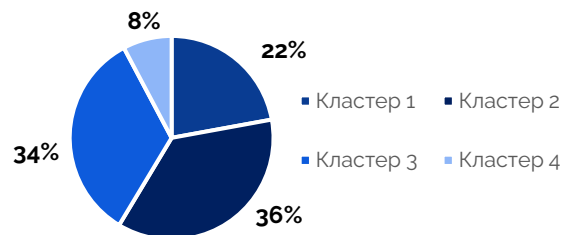
1: Отсутствие доверия

2: Бриджинговое доверие предпринимателям

3: Доверие с опорой на государственные институты

4: Доверие с опорой на бондинги

Распределение респондентов по кластерам

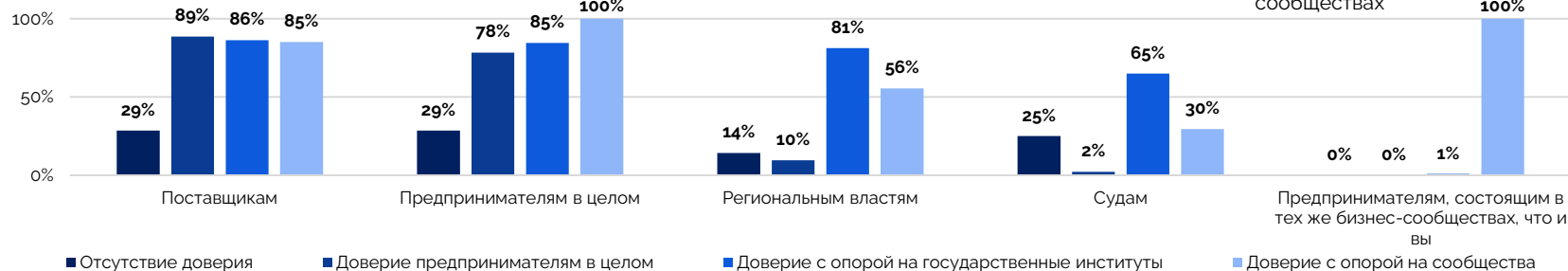


Кластер 1 – не доверяет никому

Кластер 2 – доверяет только предпринимателям

Кластер 3 – доверяет государственным институтам

Кластер 4 – полностью доверяет предпринимателям в своих бизнес-сообществах



* При анализе использовался иерархический кластерный анализ (метод Варда, квадрат Евклидова расстояния)

** Указана доля людей, выбравших вариант «Скорее доверяю» и «Полностью доверяю»

*** Указана доля людей, выбравших вариант «Полностью доверяю»

Источник: ИНП, СКОЛКОВО и др., 2023

Различия в структуре доверия определяют различия в стратегиях защиты контрактов

7.2. Четыре стратегии защиты сделок

	Стратегия 1 «Полагаюсь на юристов»	Стратегия 2 «Меняю партнера»	Стратегия 3 «Полагаюсь на чиновников»	Стратегия 4 «Полагаюсь на сообщество предпринимателей»
Кластеры, в которых преобладает стратегия	Кластер 1. Отсутствие доверия	Кластер 2. Бриджинговое доверие предпринимателям	Кластер 3. Доверие с опорой на государственные институты	Кластер 4. Доверие с опорой на бондинги
Кому стратегия может быть привлекательна	Бизнес с налаженным представительством в судах	Бизнес, работающий в условиях конкурентной среды и низкой специфичности активов	Преимущественно крупный бизнес, при наличии персональных связей с представителями власти	Преимущественно малый и средний бизнес
Выгоды стратегии	Транспарентность	Низкие издержки	Возможность индивидуализированных решений	Относительно низкие издержки
Издержки стратегии	Высокие издержки	Нереализуемость в условиях отсутствия конкурентной среды или при высокой специфичности активов	Зависимость от конкретного чиновника/госслужащего и необходимость налаживания новых связей/контактов в случае его смены	Ненадежность, ограниченность возможностей применения механизмов принуждения к исполнению обязательств контрагентами за пределами сообществ

Разные стратегии защиты сделок сопряжены со своими выгодами и издержками и во многом обусловлены структурой доверия