



# Доверие

в среде  
микро- и малого  
бизнеса

# Доверие в бизнесе —

фундамент стабильности и залог успешного роста компании

Как помогает доверие в бизнесе

## Выстраивает продуктивное партнерство

- Делегирование, совместная работа с сотрудниками
- Создание условий взаимовыручки с поставщиками, партнерами

## Улучшает эффективность процессов

- Экономия времени — быстрое принятие решений
- Упрощение процессов, бумажной волокиты, меньше контроля
- Повышение лояльности клиентов

## Открывает новые горизонты

- Внедрение новых инструментов, технологий
- Новые планы по развитию бизнеса
- Новые партнерства

## Улучшает благополучие в стране



«Если я в командировке и не могу оплатить поставку, говорю: «Ребята, я вернусь через неделю и оплачу, отгружайте». Они отгружают»



«Меньше бумажек, договоров, формальностей, когда страхуешься на каждом шагу»  
«Если бы я не доверял и проверял бы все, то мы проекты делали бы очень медленно или не делали вообще»

«Я не доверяю людям и не открываю новое для себя, потому что ждёшь подвоха и не пробуешь. В развитии бизнеса новое надо пробовать, иначе будешь плестись в хвосте»

«Если человек доверяет экономике и его устраивает, что происходит в стране, он будет вкладывать налоги, рабочие места, развивать экономику в своей стране»

# Доверие в бизнес- среде ММБ

Наиболее высокое  
внутри бизнес-среды

Меньше доверяют

68%  
Обществу

88%  
Сотрудникам

92%  
Поставщикам  
и партнёрам

66%  
Банкам

62%  
Государству

# Атмосфера доверия в стране и обществе подрывается

За счет двух факторов:

## Мошенничество

- Участились случаи обмана

«Сейчас, в связи с политической ситуацией, очень много в окружении мошеннических схем, людей на деньги разводят»

## Общая неопределенность

- События, начиная с 2019 г. (пандемия) и далее...
- Страх перед очередным кризисом, изменениями – отсутствие уверенности в своем будущем

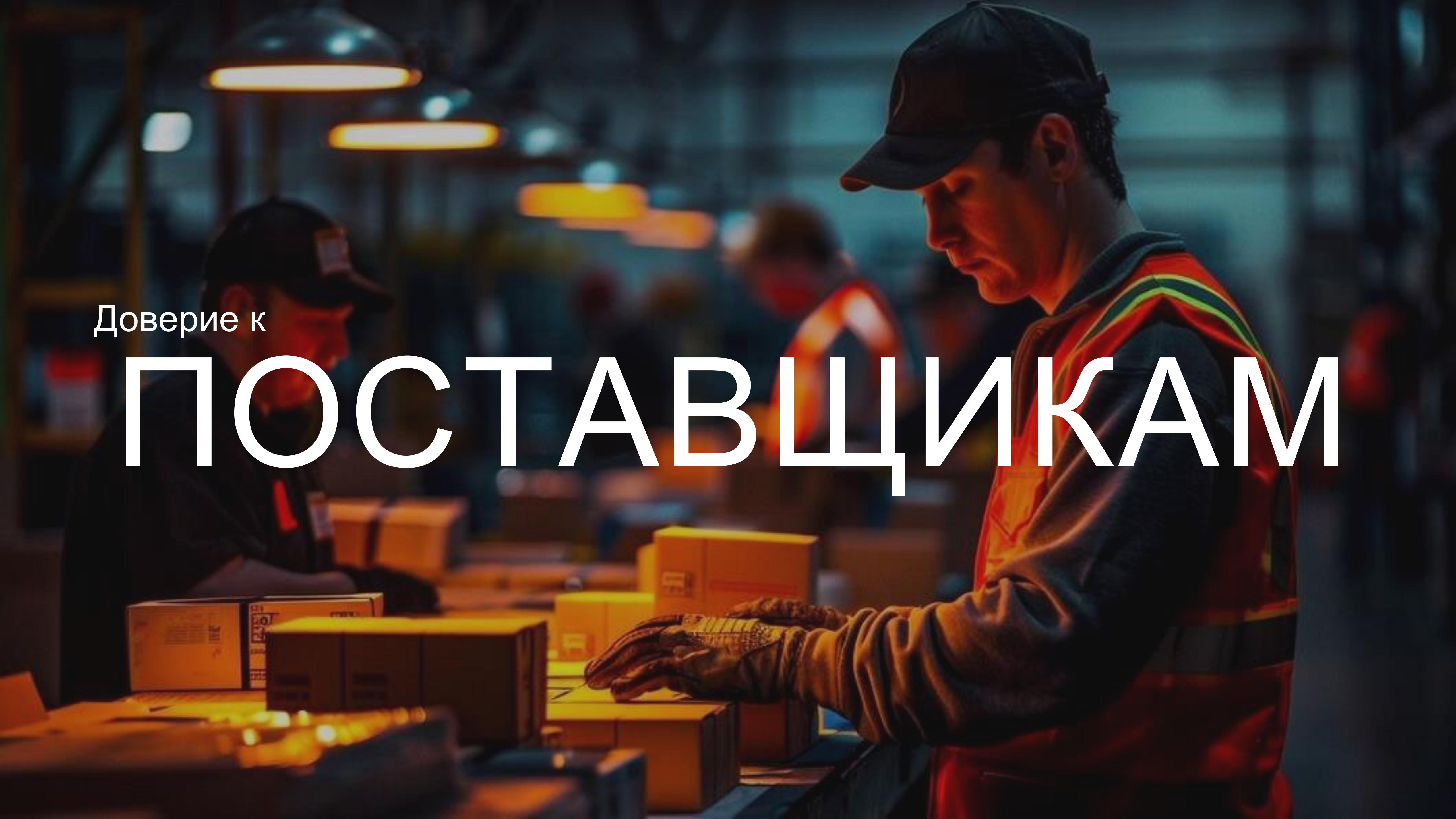
**66%**

Предпринимателей считают, что в отношениях с людьми следует быть осторожными

«В общей массе **люди больше напуганы и меньше доверяют**. Связано с мошенническими схемами, с тем, что происходит в государстве, люди не уверены в своем будущем. Сейчас люди могут не подойти на улице помочь человеку»

Поэтому люди вынуждены быть предусмотрительными и в бизнесе

«**Я скорее недоверчивый**. Потому что жизнь прожил, многое было. Ты также проверяешь. Если человеку доверили, всё равно сам всё переделал. Бывают недочёты. **Поэтому доверяй, но проверяй**»



Доверие к

# ПОСТАВЩИКАМ

# Проблемы при работе с поставщиками, подрывающие доверие

**29%**

ММБ сталкивались с проблемами за последний год, из-за которых стали меньше доверять поставщикам

«Мошенничество, люди создают копии фирм и продают товар, а потом его не поставляют и исчезают»

«Когда цены на рынке меняются, очень сложно контрагентам выполнять свои условия»

С какими проблемами  
% от тех, кто сталкивался со сложностями

**71%**

Несоблюдение сроков,  
условий договоренностей

**38%**

Низкое качество поставленных  
товаров, услуг

**22%**

Отказ от выполнения  
работ

**49%**

Невыполнение финансовых  
обязательств

**26%**

Конфликты

**17%**

Прекращение партнерства в  
одностороннем порядке

Формируется при долгосрочном взаимодействии. В начале бизнес действует аккуратно – тщательная проверка, пробные партии и пр.

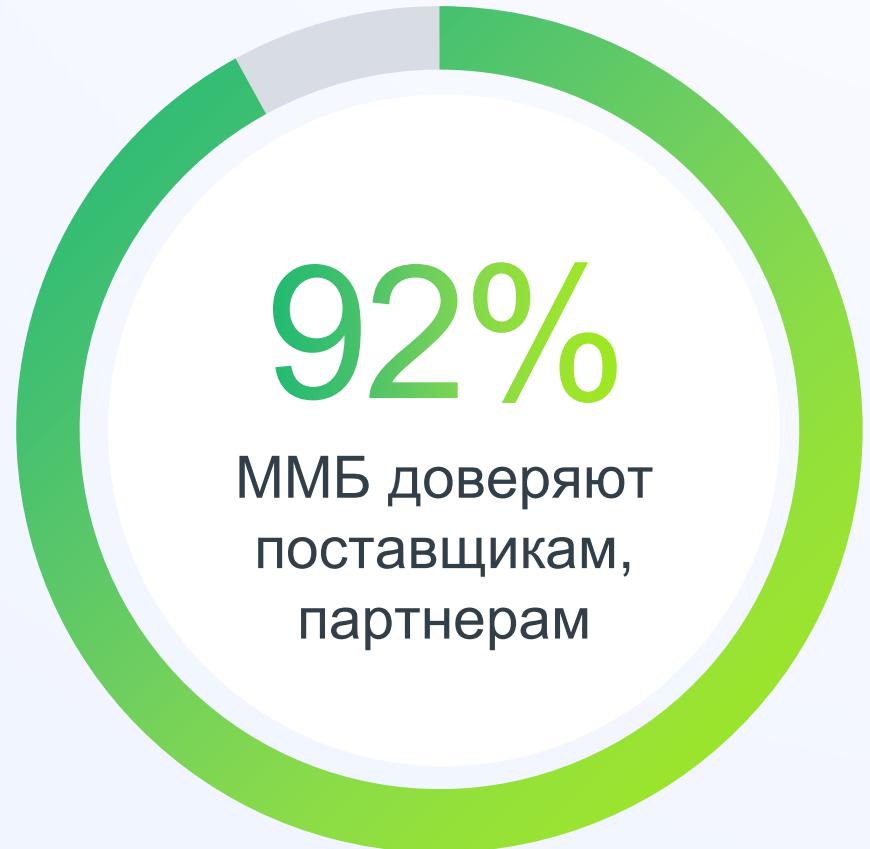
### 01 Доверие компаниям

- Время на рынке
- Отзывы
- Выполнение условий договора
- Своевременная поставка
- Высокое качество товара
- Предоставление рассрочки, скидок

### 02 Доверие людям

- Порядочность, отзывчивость и пр.

«За 5 лет у нас устоявшееся количество поставщиков, с которыми мы работаем прямо долго, и всегда любые вопросы на телефоне решаются в течение минуты. И это вызывает высокую степень доверия»



92%

ММБ доверяют  
поставщикам,  
партнерам

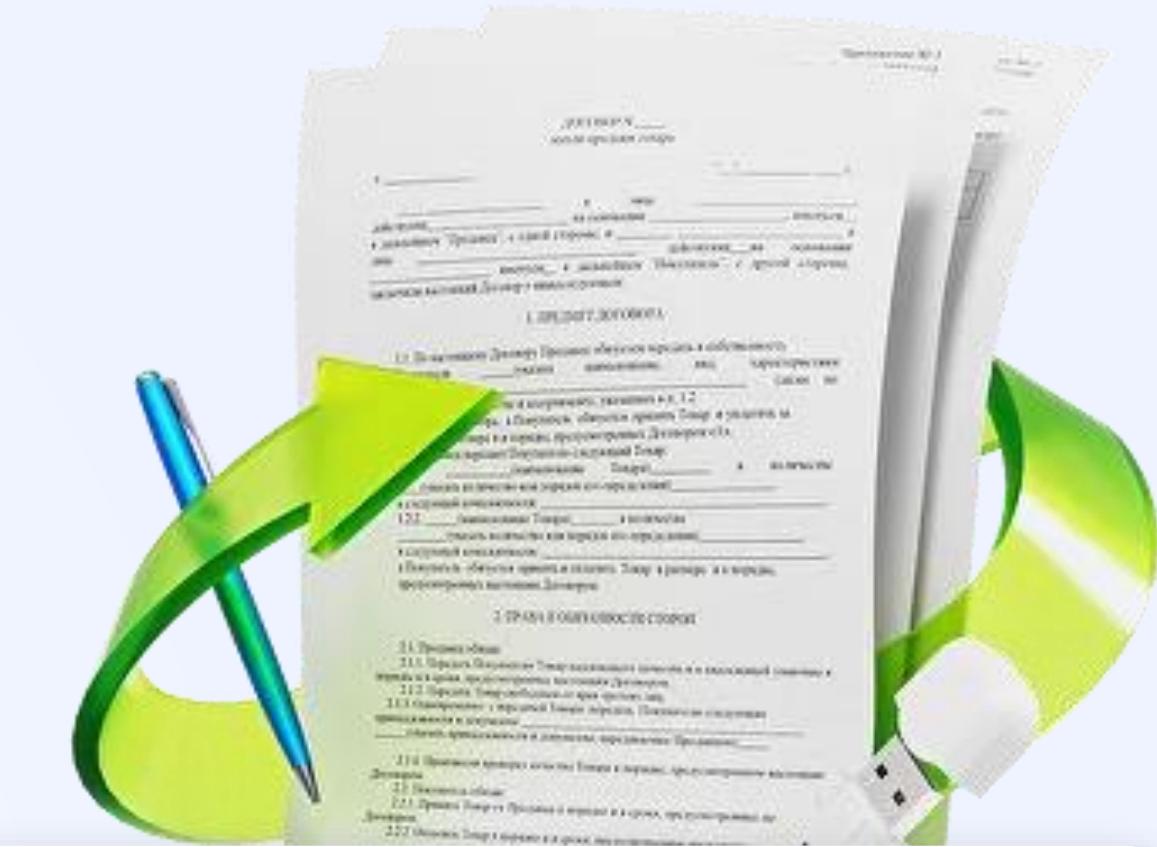
«Но с текущими, с кем работаем, всегда нужно доверять на высоком уровне. И пусть это может привести к каким-либо проблемам, но проще понести убытки и поменять поставщика, чем не доверять»

# Высокое доверие не заменяет контрактных взаимоотношений

Но при доверии контрактные отношения становятся гибкими, без жестких условий, экономят время и ресурсы на контроле, бумажной волоките

78%

Заключают договор с контрагентами



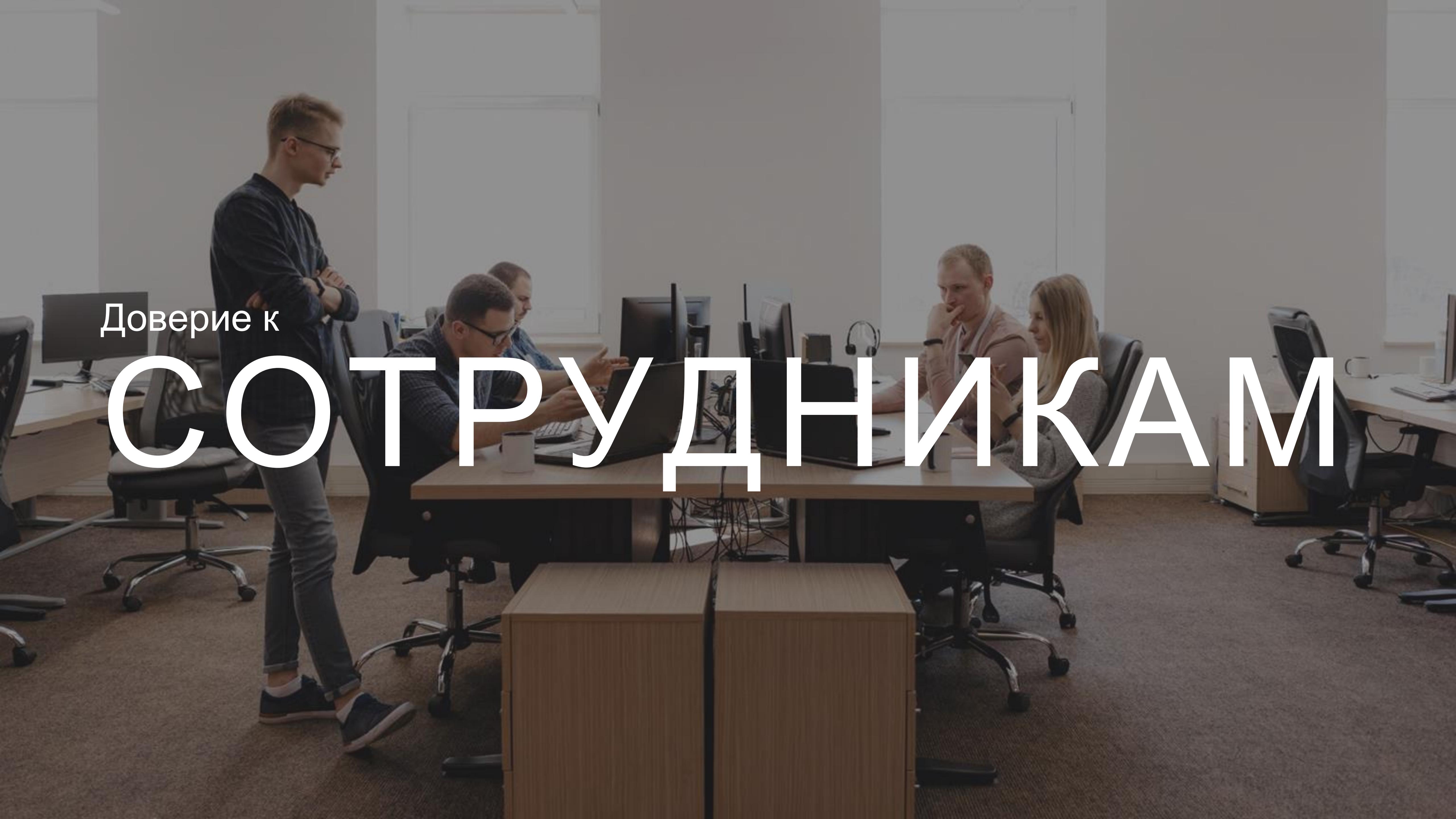
«Если есть сомнения в поставщике, то будет долгий процесс согласования договоров, обсуждать до каждой мелочи. Проще не работать, это много времени занимает и ни к чему хорошему не приводило, все предусмотреть невозможно. И если у тебя сходу есть недоверие к партнеру, то и с той стороны будет такая же история. И вы будете пытаться друг друга подловить. Это только потеря времени, денег»

52%

Договор – ключевой элемент взаимодействия

45%

Договор – чаще формальность

A photograph of an office environment. In the foreground, a man with glasses and a dark shirt stands with his arms crossed, looking towards a group of people at a desk. On the desk, two men are seated, one pointing at a computer screen. To their right, a man and a woman are also seated, looking at the screen. The office has multiple desks and chairs, and the overall atmosphere is professional.

Доверие к

# сотрудникам

# Успех компании во многом зависит от слаженной работы команды

Выстраивают доверие с пробных, разовых задач, проверяют новых сотрудников, контролируют процесс

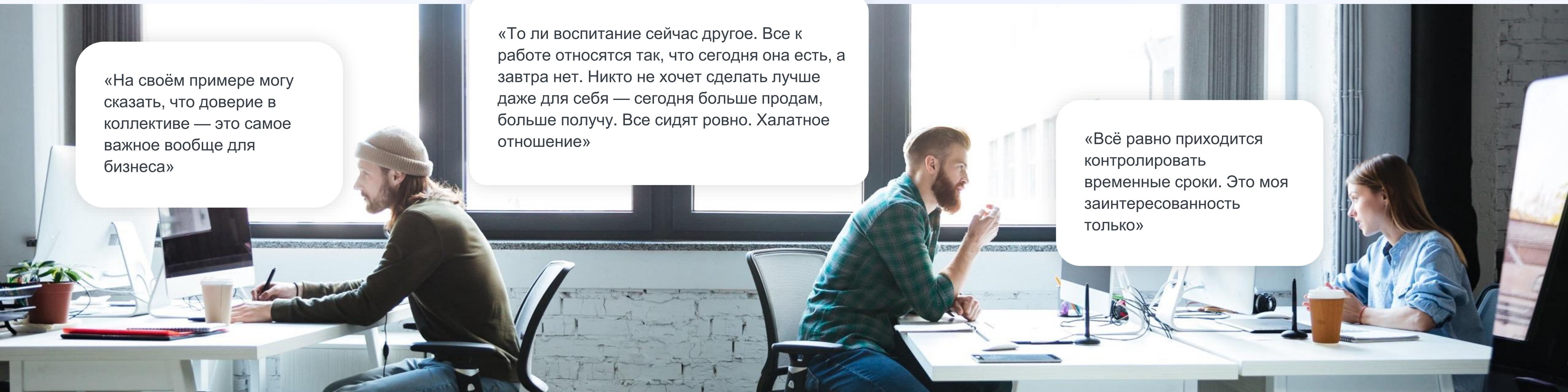
88%

Доверяют своим сотрудникам

«На своём примере могу сказать, что доверие в коллективе — это самое важное вообще для бизнеса»

«То ли воспитание сейчас другое. Все к работе относятся так, что сегодня она есть, а завтра нет. Никто не хочет сделать лучше даже для себя — сегодня больше продам, больше получу. Все сидят ровно. Халатное отношение»

«Всё равно приходится контролировать временные сроки. Это моя заинтересованность только»



# Факторы доверия к сотрудникам

01

## Профессионализм сотрудников

- выполнение задач «на совесть», соблюдение договоренностей
- возможность делегировать
- не бояться доверить важную для компании информацию
- предупреждение о форс-мажорах, проблемах

02

## Личные качества

- честность и порядочность в работе
- доброжелательность к клиентам
- ответственность, пунктуальность



«Если есть договорённости и есть форс-мажоры, то об этом нужно предупреждать сразу же. Предупредительный человек должен быть, пунктуальный, ответственный»

«Кому-то я доверяю, знаю, что он отлично сделает. Кому-то в плане финансов не могу довериться. Меня столько раз обворовывали сотрудники»

# Повышение лояльности сотрудников – важный фактор в укреплении доверия



## Материальное мотивирование

- премии, поощрения, подарки
- скидки на продукцию компании

«Чтобы поддерживать или повышать лояльность сотрудников, заинтересовываю, какие-то премии выписываются, поощрения, подарки»



## Совместные мероприятия

- корпоративные поездки
- праздники
- конкурсы: лучший сотрудник и пр.

«Мы сейчас с коллективом сдружились, постоянно выбираемся и много времени проводим вместе, устраиваем корпоративы. То общение, чтобы оно было не только деловым, но и дружеским, чтобы укрепить доверие»



## Компенсации, льготы

- бесплатный проезд на транспорте
- бесплатные обеды

«У нас столько плюшек: фирменные именные чашки, бесплатный проезд на транспорт. Бесплатные обеды. Как в идеальном государстве. Наверное, люди бы тогда никуда не уходили»



## Дружественная атмосфера, сплоченность

- помочь в сложных ситуациях, возможность пойти на встречу
- открытое обсуждение сложностей, поиск компромиссов в конфликтах

«Например, если какая-то жизненная ситуация, мы идём навстречу, надо уйти с работы пораньше. Скидки в магазине. Зачем им идти куда-то, берите в своём магазине с хорошей скидкой как для сотрудников, как для своих людей»

A close-up, shallow depth-of-field photograph of a woman's hands holding two shopping bags. She is wearing a dark-colored sweater. The background is a blurred city street at night, with warm orange and yellow lights from traffic and buildings creating a bokeh effect.

Доверие к

КЛИЕНТАМ

# Предприниматели сталкиваются с недобросовестным поведением клиентов, поэтому осторожно выстраивают доверие и используют различные способы защиты

Уровень доверия к клиентам неоднородный и зависит от специфики бизнеса (регулярные услуги либо случайная торговля), поэтому формировать единый показатель доверия к клиентам нецелесообразно

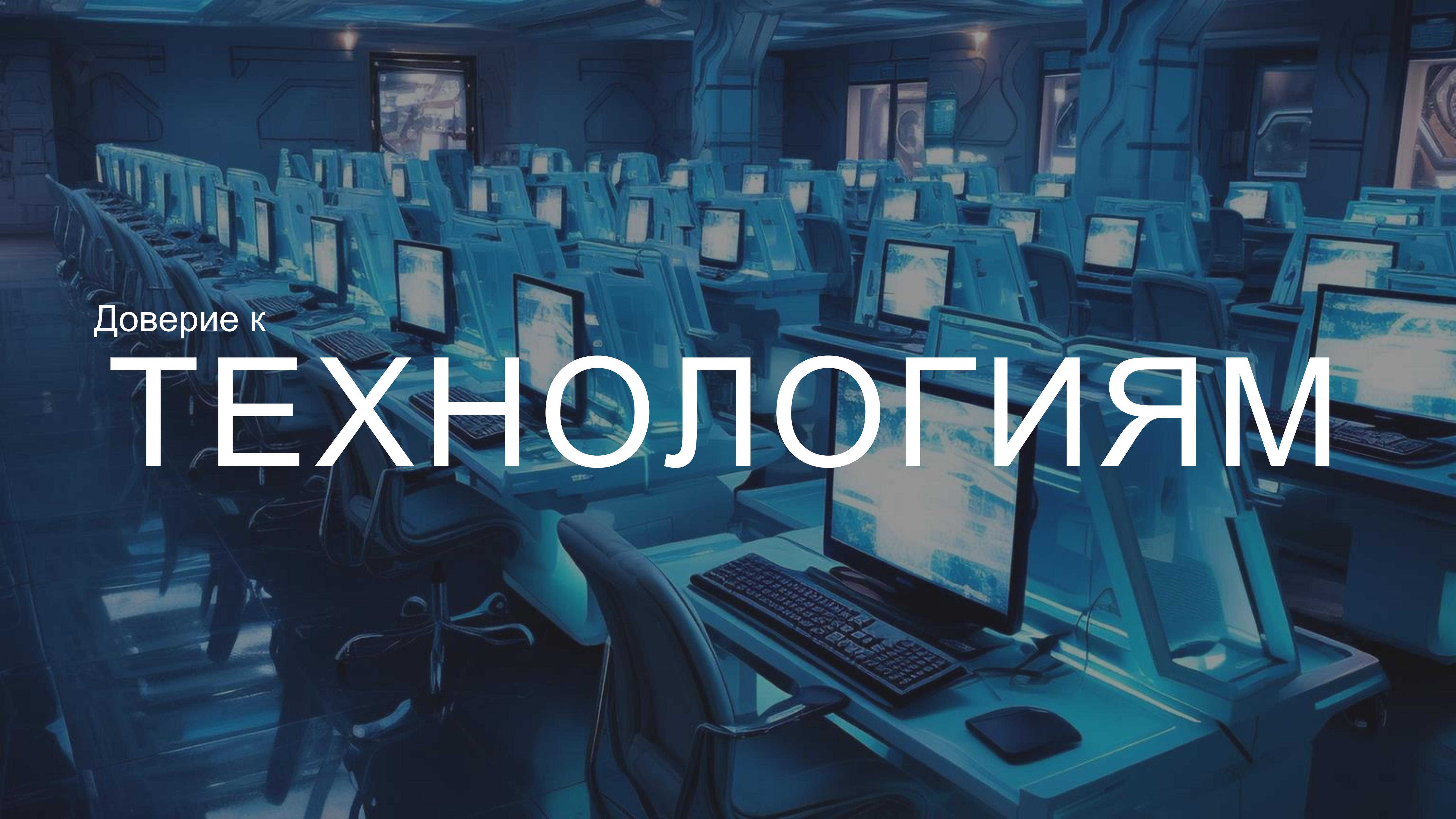
**91%**  
стараются  
обезопасить бизнес

**88%**  
сталкивались  
с недобросовестным  
поведением клиентов

«Клиенты — это такие люди, **не всегда им можно доверять**. Допустим, забронировали, а могут не приехать. Поэтому, если предоплату получили, то конечно, доверие повысилось. А если без предоплаты, то доверия абсолютно нет»



% от тех, кто сталкивался с проблемами



Доверие к

**ТЕХНОЛОГИЯМ**

# Доверие к технологиям постепенно укрепляется

Высокий интерес к технологиям, однако **волнуют вопросы внедрения, безопасности, возможных сбоев, качества работы и угрозы замещения человека**

По мере пользования технологиями доверие растет

## Опасения:

% от тех, кто относится к новым технологиям с опасением

**27%**

Применение технологий — сложно, требует освоения

**18%**

Возможны сбои, ошибки

**17%**

Недоверие ко всему новому

**14%**

Непонятна польза для бизнеса

**12%**

Нужны доп. затраты

**9%**

Опасение мошенничества

**71%**

ММБ относятся к новым технологиям с интересом

**57%**

Используют в своем бизнесе новые технологии

# Доверие к отечественным технологиям растет

## Зарубежные технологии

- Позитивный опыт
- Высокое качество
- Блокировки из-за санкций

**35%**

Считают зарубежные технологии более надежными

## Отечественные технологии

- Постепенный рост качества технологий
- «Доступ не заблокируют» из-за санкций

**42%**

Считают отечественные технологии более надежными



«Все наши головы умные - за рубежом. Они там всё и производят». «Возможно я ещё в полном объёме не ознакомлена с нашими технологиями. Но если отталкиваться от предыдущего опыта, то, конечно, это были зарубежные, более качественные»



«Я перешёл с удалённых серверов, которые находились в США, на сервера на территории РФ. Я чуть не лишился всех своих данных по причине блокировки этого сервиса американской стороной»



«Мы сейчас видим тенденцию, что и в России начинают делать хорошо. То есть нам просто нужно чуть больше времени».



«Я думаю, что нашим – опять же, поскольку есть большее уверенность, что я смогу обратиться к разработчику. В случае чего они не кинут, как Майкрософт, с поддержкой»

# Доверие к ИИ еще предстоит строить

Пока мало практических  
кейсов, которым можно  
доверять

«Я не сталкивался с примерами, которые смогли бы моё доверие в другую сторону развернуть, не сталкивался с положительными проявлениями ИИ. Хотя я знаю методы применения ИИ и в гражданском, и в боевом применении... Технология интересная, завораживающая, но **не про доверие 100%**»

«Судя по мутно написанным новостям, искусственный интеллект пишет. Я не доверяю»

Участие человека в ИИ =  
доверие

«Рядом пока еще должен оставаться человек, кто оперативно решит вопрос. **Не бросать один на один с технологией или роботом**»

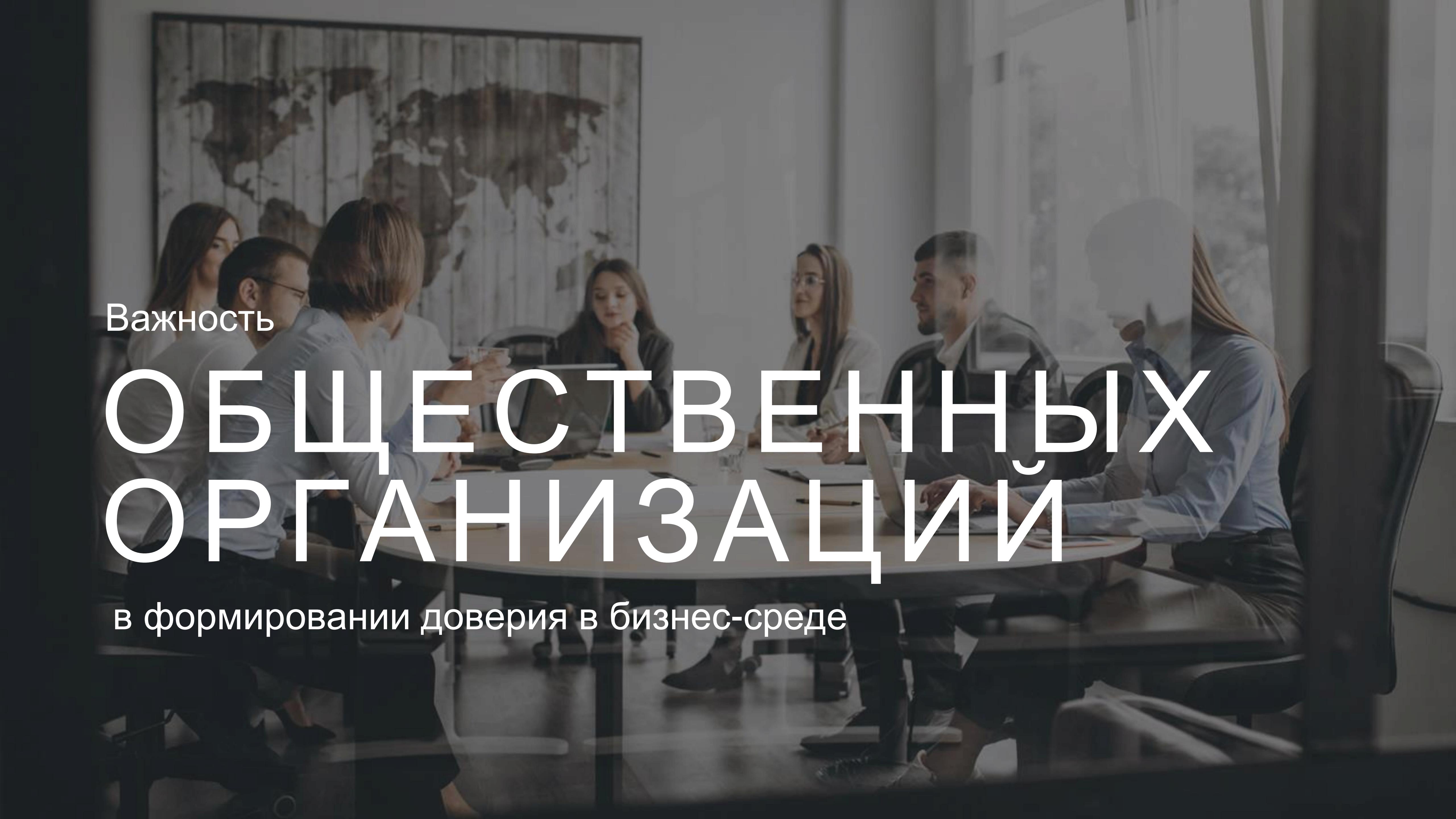
«**До введения ИИ все контролировалось сугубо человеком**, и результат - продукт производства, программа - человеком был запрограммирован. Результат ИИ может отличаться от программы, которую в него заложили, что вызывает недоверие»

**28%**

Хотели бы передать ИИ  
часть рабочих задач

**10%**

Уже передают рабочие  
задачи ИИ

A black and white photograph of a group of approximately ten business professionals seated around a large conference table in a modern office setting. They are all looking towards the front of the room, where a presentation is likely being shown. The room has large windows in the background, and a large world map is visible on the wall behind the audience. The lighting is bright and even.

Важность

# ОБЩЕСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

в формировании доверия в бизнес-среде

# Объединения и комьюнити предпринимателей способствуют развитию бизнеса

Могут стать центрами, укрепляющими доверие в бизнес-среде

Предоставляют возможности для обмена опытом, идеями, обеспечивают поддержку и защиту интересов своих членов



ММБ считает, что участие в объединениях помогает в бизнесе

«Это обмен опытом, контактами, поддержка, советы»

## Преимущества объединений:

**31%**

Обмен опытом, знаниями  
и новостями в отрасли

**28%**

Обмен новостями в отрасли

**24%**

Общение, чувство общности

**24%**

Генерация новых идей

**24%**

Поддержка коллег

**24%**

Новые партнерства

**20%**

Обмен клиентами, заказами

**16%**

Защита интересов

# ММБ стремится к участию в бизнес-сообществах, чатах

Чаще всего предприниматели объединяются в отраслевые и территориальные сообщества

**38%**

уже состоят  
в сообществах и чатах

**22%**

Хотят состоять  
в сообществах

## Где состоят ММБ:

% от тех, кто состоит в объединениях предпринимателей

**25%**

Объединения по  
отрасли бизнеса

**10%**

Территориальные  
объединения

**9%**

чаты, каналы,  
интернет-  
площадки

**8%**

Торгово-  
промышленная  
палата

**5%**

Опора России

**3%**

Ассоциация молодых  
предпринимателей