
МОДЕРНИЗАЦИЯ И ИННОВАЦИИ

УДК: 334.01, 334.7
JEL: G20, G21, G30

**Новая концепция партнерских отношений
банка и фирмы**

В.Д. Смирнов, к.э.н., доцент
<https://orcid.org/0000-0002-1243-5349>; SPIN-код (РИНЦ): 1160-3133
e-mail: vdsmirnov@fa.ru

Для цитирования

Смирнов В.Д. Новая концепция партнерских отношений банка и фирмы // Проблемы рыночной экономики. – 2023. – № 3. – С. 77-92.

DOI: <https://doi.org/10.33051/2500-2325-2023-3-77-92>

Аннотация

В статье показывается, что взаимодействие банка и фирмы в рамках концепции развитых отношений уже недостаточно эффективно в современных условиях, которые усиливают экономическую неопределенность в связи с технологическими инновациями, климатическими и геополитическими проблемами. В результате на рынках практически всех товаров и услуг существенно обострилась конкуренция, которая заставляет фирмы и банки укреплять свои ключевые компетенции в своем бизнесе и направлять все имеющиеся ресурсы на повышение его эффективности. Эти обстоятельства вынуждают фирмы усиливать сотрудничество с обслуживающими их банками для передачи им на аутсорсинг все большего количества функций по расчетно-кредитному обеспечению своей основной деятельности, а банки – искать новые направления устойчивых доходов. В статье проанализированы недостатки концепции развитых отношений банка и фирмы и разработаны основные положения новой концепции партнерских отношений этих организаций. Показано, как каждая сторона партнерских отношений в результате укрепления взаимодействия может создавать добавочную стоимость в своей профильной деятельности.

Ключевые слова: *эффективность, риск, создание добавочная стоимости, партнерские отношения банка и фирмы.*

**A new concept of partnership between
the bank and the firm**

Vladimir D. Smirnov, Cand. of Sci. (Econ.), Associate Professor
<https://orcid.org/0000-0002-1243-5349>; SPIN-code (RSCI): 1160-3133
e-mail: vdsmirnov@fa.ru

For citation

Smirnov V.D. A new concept of partnership between the bank and the firm // Market economy problems. – 2023. – No. 3. – Pp. 77-92 (In Russian).

DOI: <https://doi.org/10.33051/2500-2325-2023-3-77-92>

Abstract

The paper shows that interaction between a bank and a firm within the framework of the relationship banking concept is no longer effective enough in modern conditions, that

increase economic uncertainty due to technological innovations, climate and geopolitical problems. As a result, competition in the markets of almost all goods and services has intensified significantly, that forces firms and banks to strengthen their key competencies in their business and directs all available resources to improve its efficiency. These circumstances are making firms to strengthen cooperation with their servicing banks to outsource more and more functions for credit and payment support of their core activities, and banks to look for new areas of sustainable income. The paper analyzes the shortcomings of the relationship banking concept and develops the main provisions of a new concept of the bank-firm partnership. It is shown how each side of the partnership, as a result of strengthening interaction, can create added value in their core activities.

Keywords: *efficiency, risk, creation of added value, partnership between bank and firm.*

Введение

Основной задачей любой коммерческой организации является создание стоимости для акционеров и общества в лице потребителей. Есть свои особенности в этой работе у фирм, производящих товары и услуги (Смирнов, 2022а), и у кредитных организаций, которые привлекают временно свободные средства и размещают их в виде ссуд для пополнения оборотного капитала и финансирования части капитальных затрат корпораций (Смирнов, 2023). Вместе с тем само взаимодействие фирмы и банка позволяет каждой стороне создавать дополнительную стоимость. Сотрудничество этих организаций может принимать разные формы: в виде разовых ситуационных сделок или иметь развитые длительные отношения. В данной статье предполагается исследовать тему возможности создания новой стоимости для банка и фирмы за счет повышения уровня сотрудничества между ними сверх указанных в свете изменения обстоятельств деятельности фирм и банков в современных условиях.

Для исследования указанной темы важно проанализировать проблематику финансового посредничества, которое осуществляют коммерческие банки между вкладчиками средств и заемщиками, для ответа на следующие вопросы:

- насколько объективно востребована деятельность банков или все-таки можно обойтись без них;
- если они нужны для развития экономики, является ли их роль распределительной или созидательной;
- если банки выполняют созидательную функцию, может ли эта их работа выражаться в увеличении стоимости самих банков и их клиентов;
- если да, то каким образом это может происходить.

Банк является разновидностью коммерческого предприятия, которое жизнеспособно только в случае, когда генерирует прибыль, производя продукт лучше конкурентов или предлагая рынку новый продукт, что в обоих случаях позволяет выиграть конкуренцию и удовлетворить запросы общества. Совокупность фирм, производящих продукты одного класса, выделяется в отдельную отрасль как результат разделения труда в обществе, принцип которого состоит в специализации, обеспечивающей повышенное качество продукта и его доступность членам общества, которым эти продукты нужны, но производить их сами они не могут, так как заняты в других отраслях экономики.

Сама идея посредничества предполагает передачу товара посредником от одного контрагента к другому без его изменения (как это делается в оптовой и розничной торговле). В этом контексте необходимо разобраться, является ли капитал собственников банка и привлеченные от вкладчиков средства товаром, который не подвергается самим банком трансформации, и передается ли он покупателю в неизменном виде. Очевидная проблема состоит в том, что банк имеет дело с универсальной мерой стоимости – деньгами, которые также выполняют функции средства накопления (в этом качестве деньги поступают в банк), а также средств платежа и обращения (для выполнения этих функций банк ссужает деньги заемщикам). Дело в том, что деньги поступают в банк на одних условиях от одних контрагентов, а размещает он их на совершенно иных условиях другим контрагентам. С этой точки зрения, хотя сам товар по-прежнему называется деньгами, его продуктовая оболочка меняется (то есть депозит не

является кредитом и наоборот). Таким образом, понятие посредничества в части отсутствия трансформации продукта посредничества не применимо к банковской деятельности. Однако понятие посредничества также используется в ситуациях, когда стороны объективно не могут (или даже не пытаются) договориться об условиях продажи или использования товара и когда только посредник находит взаимоприемлемое решение, принимая на себя риск невыполнения условий договора одной из сторон. В этом смысле понятие посредничества может применяться к банковской деятельности, в рамках которой происходит указанное качественное изменение товара. Такое понимание посредничества очень близко к представлению Роберта Мертона (Merton, 1995) о функциональной стороне финансового посредничества, которое обеспечивает рынок требуемыми финансовыми продуктами. Поэтому в дальнейшем термин банковское посредничество будет использоваться в настоящей статье как синоним творческого преобразования банками получаемого ими (от вкладчиков) материала, рассматриваемого как сырье, в конечные продукты, которые востребованы заемщиками, то есть получается обычный производственный цикл, характерный для производственных компаний, но со спецификой депозитно-кредитных операций.

Банковское посредничество

Академические исследования подходят к вопросу целесообразности существования банковского посредничества с нескольких сторон:

1. Возможности эффективного консолидированного управления разными типами средств разных вкладчиков.
2. Уменьшения информационной асимметрии между осведомленностью банка о бизнесе заемщика и реальным его положением.
3. Трансформации пассивов в приемлемые для заемщиков форматы.

В рамках первого подхода рассматриваются отношения банка и вкладчиков средств в контексте выполнения обязательств по их возврату (например, Boot, 2000; Diamond and Rajan, 2001), конкуренции между банками за депозиты и для уменьшения риска ухода вкладчиков из банка (Bernanke, 1983; Diamond and Dybvig, 1983). Дуглас Даймонд (Diamond, 1984) видит банк как делегированного вкладчиками наблюдателя, который вынужден диверсифицировать свой кредитный портфель, чтобы уменьшить риски невозврата средств вкладчикам по кредитам, которые, по сути, неликвидны, так как они являются двусторонними соглашениями и не торгуются на рынке. Р. Мертон и Зви Боди (Merton and Bodie, 1993), отмечая этот момент, указывают на необходимость государственного регулирования через страхование вкладов населения и компаний, на что обращают внимание и Д. Даймонд с Филипом Дибвигом (Diamond and Dybvig, 1983), которые подчеркивают необходимость государственного надзора также и за активными операциями банков. Сердар Динч (Dinc, 2000), изучая конкуренцию на финансовом рынке, утверждает, что стимулом для выполнения банком своих обязательств является сохранение и улучшение его репутации, на которую также влияет количество конкурирующих банков и их репутация, а кроме того, соперничество за заемщиков с рынком облигаций.

Указанные вопросы тесно связаны с агентской проблемой, где принципалами выступают вкладчики, а банк является их агентом, между которыми, согласно Майклу Дженсену и Уильяму Меклингу (Jensen and Meckling, 1976), объективно существует конфликт интересов, потому что агенты обладают большей информацией, чем принципалы. И эта информационная асимметрия отрицательно влияет на принципалов, поскольку агенты стремятся присвоить себе существенную часть генерируемой прибыли коммерческой организации или направить ее на решение краткосрочных задач в ущерб устойчивому долгосрочному развитию.

Другая, более важная для банков сторона информационной асимметрии состоит в том, что они не обладают такой полнотой сведений о заемщике, как сама фирма, и это определяет их возможности по предоставлению ссуды, поскольку необходимо определить надежность заемщика с точки зрения возврата им в полном объеме основного долга и выплаты начисленных процентов, от уровня которой зависит существование самой кредитной организации. Поэтому, Хейн Лиланд и Дэвид Пайл (Leland and Pyle, 1977) полагают, что информационная асимметрия, которую банки пытаются уменьшить для себя, является основной причиной существования банковского посредничества. Эту позицию поддерживают и Хавьер Фрейксас, и Жан-Шарль

Роше (Freixas and Rochet, 1997). В этом контексте деятельность банка также рассматривается с точки зрения неблагоприятного отбора¹ (Akerlof, 1970), нормирования кредита² и морального риска кредитора³ (Stiglitz and Weiss, 1981) и верификации ранее сделанных заемщиком заявлений ex post (Gale and Hellwig, 1985).

Вопросы банковского посредничества изучаются и с точки зрения предоставления ликвидности заемщику в результате преобразования, в большинстве случаев, краткосрочных вкладов и средств на текущих счетах в кредиты с более длинными сроками (Holmström and Tirole, 2013). В ходе работы банков по уменьшению информационной асимметрии и решению указанных проблем появляются транзакционные издержки, которые исследуются Стэнли Фишером (Fischer, 1983), а также затраты на поиск заемщиков и мониторинг их деятельности (Benston and Smith, 1976).

Если смотреть на банки не как на канал перераспределения временно свободных денежных ресурсов тем, кто в них нуждается, а как на вид коммерческой деятельности, то причиной существования финансового посредничества является создание стоимости акционерам кредитной организации через предоставление продуктов, в которых нуждается общество, что позволяет максимизировать прибыль и обеспечить устойчивое развитие организации. Как и в любом бизнесе, это подразумевает повышение операционной эффективности и создание новых технологий, продуктов, бизнес-моделей, которые помогают выиграть конкурентную борьбу. С этой точки зрения в специфическом банковском бизнесе сами кредитные организации вряд ли считают себя агентами вкладчиков, поскольку среди прочего вкладчики, в отличие от участников обычных посреднических операций, не интересуются на практике, кому ссужаются их деньги. Их интересуют только вопросы надежности вклада и перспективы выплаты процентов, которые им начисляют. Более того, сам факт размещения своих средств в банке не создает дополнительную стоимость в виде процентов, которые рассчитывает получить вкладчик.

Банк решает, кому, какую сумму и на каких условиях предоставить ссуду или оказать иную услугу, чтобы заработать на выплату процентов вкладчикам, оправдать транзакционные издержки и создать дополнительную стоимость для собственников банка. В этой работе банк самостоятельно ищет возможности по формированию своих пассивов, по своему усмотрению определяет кредитную политику, разрабатывает отдельные продукты, чтобы победить в конкурентной борьбе с другими участниками банковского рынка. То есть, как и в любом бизнесе, каждый отдельно взятый банк, чтобы заработать, должен принять риски быть лучше или отличаться от конкурентов в одном или нескольких из указанных аспектов.

Предпринимательский риск банка и фирмы в любой другой отрасли экономики не похожи тем, что банк не получает деньги сразу за свой основной товар (ссуду), как это обычно имеет место быть с некоторыми вариациями в других отраслях, где происходит метаморфоза «товар-деньги». Заемщик возвращает банку кредит (главный банковский продукт) через довольно продолжительное время, что определяет важность управления риском в банковской работе.

Именно поэтому крайне велико значение управления риском в цепочке создания стоимости в банковском деле (Смирнов, 2023). Рассматривая этот момент в контексте анализа причины существования финансового посредничества, становится очевидным, что управление риском является тем основным источником создания стоимости для кредитной организации, на

¹ Неблагоприятный отбор относится к ситуации, когда качество среднего заемщика снижается по мере увеличения процентной ставки или залога. В свою очередь, общая доходность кредита может снизиться, поскольку только заемщики с более высоким риском готовы платить более высокие процентные ставки или вносить больший залог. Или, при незнании истинного (плохого) состояния бизнеса заемщика, банк предлагает ему такие же условия, как и заемщику с хорошим состоянием бизнеса.

² Кредитное нормирование – это ситуация, при которой банки не ссужают деньги всем тем, кто хотел бы взять займы, или ссужают меньше, чем хотят заемщики.

³ Моральный риск кредитора состоит в риске недобросовестного поведения заемщика, который будет действовать недобросовестно, потому что условия кредитного договора не предусматривают соответствующего наказания, увеличивая таким образом риск непогашения кредита, или заемщик предоставил заведомо ложную информацию о своих активах, обязательствах или кредитоспособности, или же имеет стимул к принятию до заключения контракта нетипичных рисков в попытке получить прибыль.

котором базируется банковское посредничество. Соответственно, корректное управление рисками активных операций создает базу для возврата банком средств вкладчикам с процентами, т.е. создается стоимость для них. Все ранее отмеченные аспекты, влияющие на деятельность банка, важны и их нельзя игнорировать, но управление риском является той уникальной деятельностью, на которую неосознанно рассчитывают вкладчики (поскольку она учитывается в публичных рейтингах надежности банка, на которые они ориентируются при выборе банка) в надежде вернуть свои деньги и получить начисленные проценты по депозитам.

Более того, в адекватности оценки риска банк должен полагаться только на себя, поскольку банк рискует сокращением своего капитала (средств собственников банка) и, в крайнем случае, своим существованием при системно неправильной оценке рисков, так как сложно полагаться на суждение третьей стороны о кредитном качестве заемщика, потому что у экспертов, аналитиков и даже участников рынка капитала такой угрозы нет, ведь в подавляющем числе случаев у них нет обязательства вернуть деньги вкладчиков в полном объеме плюс начисленные проценты, за которые банк несет прямую ответственность перед регулятором, и они не рискуют своим деньгами в той мере, в какой это делают банки.

Экономические последствия такой деятельности банков заключаются в том, что кредит, предоставленный банком, позволяет создавать добавочную стоимость фирме-заемщику, размер которой по определению выше стоимости ссуды (в противном случае фирма не сможет погасить кредит). Принятое банком кредитное решение является основанием для фирмы-заемщика создать новую стоимость, которой он делится с банком-кредитором в виде процентов по ссуде, а банк, в свою очередь, передает часть полученной стоимости вкладчикам в виде процентов по депозитам.

Берт Шолтенс и Дик ван Венсвин (Scholtens and van Wensveen, 2003) указывают, что банки существуют потому, что несовершенство рынка не позволяет вкладчикам и инвесторам напрямую торговать друг с другом оптимальным образом. Банки заполняют информационные пробелы между конечными вкладчиками и инвесторами. Они также устраняют несоответствие сроков погашения между вкладчиками и инвесторами и облегчают платежи между экономическими сторонами, предоставляя платежную, расчетную и клиринговую систему.

Добавленной стоимостью финансового посредника является то, как отмечает Ханс Генберг (Genberg, 2008), что он трансформирует активы в нескольких измерениях: с точки зрения размера, когда он объединяет депозиты небольшого номинала в крупные ссуды, с точки зрения срока погашения, принимая краткосрочные обязательства в качестве эквивалентов долгосрочных кредитов, а также с точки зрения вида валюты, когда он занимает за границей в иностранной валюте и предоставляет кредиты в национальной валюте. Каждая из этих трансформаций, безусловно, повлечет за собой собственный специфический риск – риск ликвидности, кредитный риск, процентный риск или валютный риск, – и посредник должен будет управлять этими рисками. В ходе этой качественной трансформации активов банки, делает вывод Йоншен Гуо (Guo, 2017), снижают транзакционные издержки и решают агентские проблемы, такие как неблагоприятный отбор и моральный риск, создаваемые информационной асимметрией.

Соответственно, эти особенности работы кредитных организаций подтверждают тезис о том, что банки не являются брокерами между покупателями и продавцами, а создают собственные продукты. В свою очередь, устойчивость финансового посредничества в целях сохранения привлекаемых вкладов и обеспечения кредитной поддержки экономики обеспечивается государственным регулированием активных и пассивных операций банков.

Из изложенного следует, что в работе по управлению рисками банки не проверяют и не контролируют заемщиков по поручению вкладчиков, а делают это независимо, самостоятельно генерируют продукты и выбирают контрагентов, которым такие продукты подойдут и которые смогут вернуть ссуженные средства плюс проценты.

Таким образом, управление риском погашения кредита, риском контрагента в некредитных операциях, рыночным риском (процентная ставка и валютный курс), риском ожидаемого дохода по сложным дериватам и т.д. является основным бизнесом банковской индустрии, который востребован обществом. И, следовательно, причиной ее существования.

Концепция развитых отношений банка и фирмы

Концептуально отношения банка и фирмы разделяются на два типа с различными вариациями: транзакционные, подразумевающие разовые операции, осуществляемые исходя из текущих потребностей и ситуации на рынке, и развитые отношения, когда банк и фирма взаимодействуют многократно по разным видам расчетно-кредитных операций в течение длительного времени, банк глубоко исследует фирму для получения информации сверх общедоступной, которая не подлежит публичному разглашению.

Концепция развитых отношений банка с фирмой доказала свою эффективность для каждой стороны сотрудничества, поскольку и фирма, и банк видят и получают больше выгод от них по сравнению с транзакционным характером операций: фирма получает устойчивую кредитную поддержку своей профильной деятельности, а банк – стабильное бизнес-направление, обеспечивающее процентные и комиссионные доходы по разнообразным банковским продуктам. При этом у банка и у фирмы есть свои специфические причины двигаться навстречу друг другу (Смирнов, 2022б). Общим для них является в этом взаимодействии то, что они следуют объективному глобальному тренду на максимальную концентрацию на совершенствование и рост бизнеса в рамках своих основных компетенций, т.е. на специализацию в своей профильной активности, чем выше уровень которой, тем выше результат организации в увеличении ее стоимости, обеспечиваемый превосходством над конкурентами в операционной результативности своей ключевой деятельности и в эффективности применяемой бизнес-модели⁴.

Несмотря на указанные достоинства, вряд ли можно утверждать, что концепция развитых отношений является наивысшей фазой сотрудничества банковского и корпоративного секторов экономики. Дело в том, что корпоративные клиенты объективно хотят более широкого, чем в рамках этой концепции, сервиса от банка, а кредитные организации сами ищут новые ниши для генерации доходов и прибыли с целью повышения своей стоимости. В рыночной экономике эта проблема несоответствия спроса и предложения всегда находит свое решение, для определения которого необходимо проанализировать недостатки концепции развитых отношений банка и фирмы и определить, что надо сделать для их совершенствования, для перевода на новый уровень, для выгоды каждой стороны.

Недостатки концепции развитых отношений:

1. Удержание фирмы банком и ее зависимость от возможностей кредитной организации. В литературе проблема удержания сводится к тому, что фирма лишается возможности получить кредит в другом банке, в котором условия потенциально лучше в силу того, что другой банк не знает о фирме то, что известно банку отношений. Некоторые экономисты рассматривают устойчивые связи фирмы с одним банком как «информационный захват» кредитором заемщика, который позволяет, согласно Стивену Шарпу (Sharpe, 1990) и Рагураму Раджану (Rajan, 1992), взимать более высокие процентные ставки в повторных кредитных сделках исходя из потребности фирмы в долговом финансировании и слабой осведомленности других кредиторов в банковском сообществе и на рынке капитала о состоянии бизнеса компании.

Конечно, альтернативный вариант сотрудничества фирмы с несколькими банками снимает эту проблему прикрепленности корпоративного клиента к банку отношений. Но, как отмечают Стивен Онгена и Дэвид Смит (Ongena and Smith, 1998), одновременно ухудшается и доступность кредита. Эрнст-Людвиг фон Тадден (von Tadden, 1995) видит компромисс между свободой выбора и удержанием клиента в установлении в договоре о кредитной линии (то есть договоренности о возобновляемых кредитных отношениях) параметров, при нарушении которых банк может прекратить кредитные отношения, но если они будут соблюдены, он должен продолжить кредитование на заранее оговоренных условиях. Эмпирическая проверка этого предложения Тимом Адамом и Дэниэлем Шрейтцем (Adam and Streitz, 2013) показала, что такой подход, в частности, основанный на мультипликаторе долга к EBITDA, действительно укрепляет отношения между фирмой и банком, поскольку ставит решение вопроса о дальнейших

⁴ Bradley, C., Doherty, R., Northcote, N. and Röder, T. (2022), “The ten rules of growth”, *McKinsey & Company*, 12 p., available at: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/the-ten-rules-of-growth>.

кредитных сделках в зависимости не только от решения банка, но и от эффективности работы фирмы, привязанной к конкретному показателю.

Банки, конкурирующие на рынке обслуживания корпоративных клиентов, обычно проявляют готовность предоставить сервис новой для них компании. Но не известна ценовая политика таких банков при обладании ими всей информацией о фирме и их готовность предоставить весь спектр требуемых фирмой услуг. Кроме того, думается, что главным обстоятельством здесь является не желание фирмы сыграть на ценовом арбитраже, хотя оно естественно.

На практике ориентация на цены на рынке банковских продуктов – не самая конструктивная модель выбора долговременного партнера для фирмы, потому что есть риск неполучения постоянной кредитной поддержки, ради которой фирма и обращается в банк, а для банка – риск неполучения корпоративного клиента, спектр потребляемых банковских продуктов которым, как правило, настолько широк, что с учетом расходов, которые банк несет для привлечения и досконального изучения фирмы, общий банковский доход от всех операций намного важнее стоимости отдельной банковской услуги.

Что, возможно, имеет смысл рассматривать в качестве ограничения развитых банковских отношений для крупных фирм, так это размер их потребностей в кредитных ресурсах и других сервисах. Очевидно, что длительные и разнообразные отношения с фирмой может выстраивать только крупный универсальный банк, который располагает всем набором требуемых корпоративному клиенту услуг, серьезной капитальной базой, а также активно движется к цифровизации своей деятельности.

Концепция развитых отношений подразумевает отношения фирмы с любым банком, а концепция более продвинутых партнерских отношений видит свою жизнеспособность в сотрудничестве фирмы с крупным универсальным банком, который обладает всем требуемым набором банковских продуктов, предоставление которых успешно компенсирует, возможно, более высокую процентную ставку по кредиту более низкими комиссиями по другим продуктам по сравнению с рынком, и наоборот, более привлекательная стоимость ссуды компенсируется банку более высокими комиссиями по другим продуктам.

2. Проблема морального риска кредитора, которую в рамках исследования развитых банковских отношений активно изучают ученые теоретики, состоит в проявлении заемщиком небрежения к повышению эффективности своей компании за счет предоставленной банком ссуды, на которое банк не может повлиять при обязательстве предоставить последующий кредит после погашения первого, т.е., как отмечает А. Бут (Boot, 2000), если пересмотр кредитного договора слишком прост, заемщик может приложить недостаточно усилий для предотвращения неблагоприятного исхода (с точки зрения финансового результата фирмы).

Эта проблема действительно актуальна для концепции развитых отношений, даже если она находит свое решение указанным в предыдущем пункте образом. Однако такое решение представляется временным и неконструктивным в связи с желанием заемщика фактически обмануть кредитора или, согласно Пэтрику Болтону и Дэвиду Шарфштейну (Bolton and Scharfstein, 1996), проявлением заемщиком «порочного побуждения» в условиях, когда банк в силу юридических обязательств вынужден продолжить кредитование, при том, что в конечном счете такое кредитование может привести банк к существенным потерям в связи с невозвратом основного долга и процентов по нему. Вряд ли такую договоренность о последующей ссуде после первого кредита можно считать проявлением взаимного интереса в рамках развитых отношений. Более того, эта ситуация показывает неустойчивость развитых отношений, которые могут прекратиться после использования фирмой их преимуществ, оставляя банк с расходами, которые он планировал покрыть за более длительный период сотрудничества.

3. Ограниченность только расчетно-кредитными операциями. Концепция развитых отношений подразумевает сотрудничество только в рамках расчетно-кредитных операций. Между тем интересы корпоративных финансовых служб к сервису от сторонних провайдеров/банков по отдельным направлениям своей деятельности намного шире, и они включают следующие направления:

– услуги по осуществлению повседневных казначейских операций и предоставлению соответствующей аналитической информации для оптимизации и автоматизации казначейской функции;

– развитие банками способностей анализа данных и предоставление их в виде услуги клиентам с помощью инструментов самообслуживания, разрешая использовать собственные модели данных;

– услуги по управлению и централизации проверки/аутентификации контрагентов для повышения безопасности и устранения такой работы у клиента;

– консультационные услуги, помогающие корпоративным клиентам оптимизировать работу казначейства независимо от продуктов / транзакционных услуг;

– управление и автоматизация кредиторской и дебиторской задолженностью, соответствующими платежами, сверки счетов для клиента;

– управление рисками фирмы, связанными расчетно-кредитной поддержкой ее деятельности.

В настоящее время услуги по указанным направлениям предоставляют в основном финтех-компании, которые разрабатывают соответствующий функционал и продают его корпоративным финансовым службам. Для финтех-компаний такая деятельность является основной, и с этой точки зрения они не претендуют на выполнение банковских операций, хотя пользуются возможностью по их осуществлению, если такая предоставляется, когда сами банки не проявляют заинтересованности в выполнении соответствующей операции или ее стоимость у банков слишком высокая для клиентов. Между тем функционально указанный сервис очень близок или прямо связан с расчетно-кредитными операциями, выполняемыми банками по поручению корпоративных клиентов. Логично предположить, что расширение банковских услуг в направлении такого сервиса в рамках партнерских отношений не только увеличит комплексность обслуживания корпоративных клиентов и нарастит доходную базу кредитных организаций, но и, что, возможно, более важно, предоставит прямой доступ к дополнительной достоверной информации о текущей деятельности корпоративного клиента, что позволит существенно улучшить понимание бизнеса и оценку риска по операциям с ним.

4. Недостаточная глубина взаимосвязи банковских и корпоративных операционных систем. Концепция развитых отношений построена на реактивном характере действий банка, когда он делает только то, на что имеет прямое поручение или запрос клиента. Исходя из такой парадигмы, организовано и техническое взаимодействие банка и корпоративного казначейства. Между тем современные финансовые службы, которые все более поглощены аналитической работой по повышению внутренней эффективности своих компаний в целом, предпочитают избавляться от рутинных видов операций, максимально их автоматизируя, а также шире используя инновационные технологические решения. Такими направлениями являются, в частности, интеграция банковских систем через прикладные программные интерфейсы (API) с корпоративными системами управления казначейскими операциями (TMS) и системами планирования ресурсов (ERP); организация прямого доступа к банковским счетам с возможностью централизованного управления платежами и информацией о счетах из TMS/ERP и внутрисуточных данных для более быстрого принятия решений по текущим платежам.

Другое направление предусматривает автоматизацию проведения банком операций при наличии заранее согласованных условий. Раньше такой подход применялся для аккредитивов и инкассо. Теперь это может касаться расчетов по дебиторской и кредиторской задолженности, факторинговых операций, размещения временно свободных средств. Более того, компаниям важно, чтобы банк заботился об управлении рисками, возникающими при осуществлении расчетно-кредитных операций.

5. Неформальность отношений банка и фирмы. В рамках концепции развитых отношений стороны не заключают никаких соглашений между собой, кроме договоров по отдельным сделкам, в которых оговаривают условия сотрудничества. Обе стороны справедливо полагаются на экономический интерес каждой из них. При этом банк делает только то, на что имеется прямое указание/просьба фирмы.

Более высокий уровень отношений банка и фирмы предполагает согласование договора, при котором многие операции будут выполняться банком автоматически при наступлении

определенных условий. Определение таких условий и является предметом такого соглашения. Целью соглашения является максимальное освобождение финансовой службы фирмы от по большому счету простых, повторяющихся операций и передача их на исполнение банку как организации, которая профессионально занимается расчетной и кредитной деятельностью, а также управлением связанных с ней рисками.

Обоснование концепции партнерских отношений

Сотрудничество в рыночной экономике означает получение каждой стороной преимуществ в течение длительного времени по сравнению с издержками от такого сотрудничества или разовыми ситуационными сделками. Сделки транзакционного характера хороши с точки зрения ценового арбитража, но не гарантируют будущие покупки или продажи. В то же время любая рыночная организация заинтересована в стабильности этих важнейших компонентов их деятельности, поскольку проблемы с закупками сырья и материалов (например, несвоевременные поставки на склад даже по низкой цене, которая, кстати, не всегда гарантирует установленное контрактом их качество) могут сорвать выполнение производственного плана и обязательств перед покупателями готовой продукции. Между тем маржинальность готовой продукции, как правило, в разы выше разницы в стоимости сырья и материалов от разных поставщиков. Тем более что они составляют только часть общей себестоимости готовой продукции. В этой связи последствия реализации риска невыполнения обязательств перед покупателями, т.е. уменьшение объема продаж или штрафы за несвоевременную отгрузку товара, а в крайнем случае, разрыв контракта с покупателем из-за задержки поставки сырья или проблем с его качеством, намного выше разницы в цене между добросовестным поставщиком сырья и материалов и его не таким порядочным конкурентом. Страдает в этом случае прежде всего финансовый результат фирмы, достижению которого посвящена вся работа организации. Логично поэтому, что надежность по срокам и качеству привлекает покупателей, хотя эти особенности обязательств поставщика и стоят денег. Но такие дополнительные издержки более чем окупаются снижением затрат на обеспечение непрерывности производственного процесса и доходом от точного выполнения обязательств перед покупателями. Важно отметить, что имеется мало компаний, которые постоянно меняют поставщиков, ведь даже одинаковые по названию и спецификации сырье и материалы отличаются на практике при их использовании. Между тем промышленные покупатели специально настраивают свое оборудование под использование конкретного сырья и материалов, которое при их изменении требует часто дорогостоящей (по времени и расходным материалам) переналадки. Поскольку любая компания выстраивает свои процессы исходя из планов на среднесрочную и долговременную перспективу, устойчивые производственные связи с поставщиками и покупателями являются приоритетом для нее, так как отражаются на повышении продаж, снижении себестоимости, увеличении прибыли и росте стоимости компании.

Интерпретация описанной выше ситуации применительно к отношениям банка с фирмой, прежде всего в части предоставления кредита, выглядит следующим образом. Поставщиком сырья выступает банк, который предоставляет кредитные ресурсы. Предоставление кредита банком не является тривиальной задачей и требует от банка длительного изучения финансового положения и бизнеса фирмы, ее позиции на рынке профильного продукта, перспектив ее деятельности, отношений с основными покупателями и продавцами. В свою очередь, фирма обращается за кредитом, как правило, не для того, чтобы урегулировать синоминутные проблемы, а для решения вопросов, связанных с пополнением оборотного капитала или финансированием покупки оборудования. Иными словами, как со стороны банка, так и фирмы, это не мгновенное решение и его исполнение, а растянутое во времени движение, которое требует от фирмы средне- и долговременного планирования движения денежных средств перед обращением в банк за кредитом и от банка понимания наличия аппетита к риску у данного заемщика, требуемых средств по сумме, сроку и валюте кредита, а также определения целесообразности расходования средств на проведение кредитного анализа, который может закончиться негативным заключением. Если оно позитивное, то это означает постоянный мониторинг заемщика в течение всего срока кредита, а также возможности по продаже других банковских продуктов. Таким образом, и с точки зрения банка кредитные отношения с фирмой подразумевают комплексный

подход к подготовке кредитного решения с рассмотрением перспектив генерации дополнительных доходов (помимо процентов и комиссий по кредиту) на длительный период.

Решение фирмы о привлечении кредита обусловлено ее желанием обеспечить стабильное долговое финансирование своего бизнеса, в том числе во время неожиданных рыночных изменений, плановых затруднений в ходе реализации инвестиционных проектов и нижней фазы экономического цикла (рецессии), с тем, чтобы иметь возможность сосредоточиться на изыскании возможностей по повышению своей производственной операционной эффективности, разработке новых продуктов и бизнес-моделей, которые позволили бы фирме улучшить свои позиции на рынке ее профильного продукта.

Для универсальных банков важны устойчивые доходы в условиях обострения ценовой конкуренции с цифровыми соперниками (интернет-банки, финтех-компании и крупные технологические фирмы), которые также усложняют контакты банка с клиентами. Кроме того, постоянно усиливается давление регуляторов, негативно влияющее на расходы банка и требующее, как, впрочем, и изменения внешних обстоятельств, углубления всех составляющих анализа кредитного и других видов риска.

Реализация концепции развитых отношений позволяет повысить качество оценки и управления связанных с фирмой рисков за счет расширенного сотрудничества с заемщиком и лучшего знания бизнеса фирмы по сравнению с транзакционной моделью банковского дела. Но увеличивающаяся неопределенность экономики в связи развитием технологий, климатическими и геополитическими обстоятельствами, а также усиление конкуренции заставляют корпоративные финансовые службы сконцентрироваться на повышении эффективности собственных фирм и создают основание для передачи части своих функций, связанных с расчетно-кредитным обеспечением деятельности фирмы и управлением связанными с ним рисками, специализированным на них организациям. Эти же обстоятельства вынуждают банки искать новые пути повышения правильности оценки риска корпоративных клиентов, что может быть обеспечено только еще более глубоким проникновением в бизнес-процессы фирмы, а не только осведомленностью о текущей ситуации и перспективах ее развития. Таким образом, усиление конкуренции в каждом секторе экономики объективно подталкивает банки и фирмы к укреплению не только связей между собой, а и к кооперации в выполнении некоторых операций.

Й. Гуо, Джон Холланд и Никлас Креандер (Guo, Holland and Kreander, 2013, pp. 6) отмечают в этой связи, что «единственным постоянным фактором, позволяющим пережить устаревание продуктов [которые постоянно «коммодитизируются» – автор] и преодолеть натиск превосходящих конкурентов, является заказчик. Если банки хотят более эффективно конкурировать, они должны сосредоточиться на клиентах и более эффективно удовлетворять их потребности».

Кредитные организации осознают эту цель, и у них имеется несколько путей ее достижения. Вопрос: какая модель ведения бизнеса наиболее эффективна для банков, чтобы увеличить доходы и не увеличивать риски (потому что обычно более высокие доходы ассоциируются с более высоким риском): транзакционная, развитых отношений или какая-либо еще?

Представляется, что аутсорсинг банком расчетно-кредитной поддержки фирмы и управления связанных с ней рисков является более зрелой формой сотрудничества между банком и фирмой по сравнению с концепцией развитых отношений, поскольку выгода для фирмы при таком сотрудничестве состоит не только в поддержке фирмы в период ее временных финансовых затруднений или общеэкономической рецессии, а прежде всего в возможности сосредоточить усилия финансовой службы фирмы на повышении конкурентоспособности и эффективности своей компании, что является на порядок более фундаментальной задачей с точки зрения улучшения финансового результата, нежели антикризисная поддержка. Корпоративному клиенту более ценен факт его освобождения банком от некоторых непрофильных функций и комплексная кредитно-расчетная поддержка его деятельности, чем некоторые выгоды от ценового арбитража в рамках транзакционных отношений с банком или от сотрудничества в рамках концепции развитых отношений, которая подразумевает более близкое взаимодействие, но основанное на исполнении отдельных поручений только по расчетно-кредитным отношениям.

Для банков в этом контексте важен не только эффект от уменьшения информационной асимметрии, хотя он абсолютно необходим, а укрепление связей с фирмой на порядок более глубоких и широких, нежели в рамках развитых отношений банка и фирмы, что приводит к существенно более высоким доходам и прибыли, причем на устойчивой основе. Привилегированный в отношениях с клиентом банк может предоставить привилегированные условия такому клиенту ради сосредоточения у себя большинства его операций. Это будет выгодно банку, потому что комплексное обслуживание такого клиента может снижать риски его кредитования, т.е. расходы, включая резервы, поскольку банк знает намного больше о таком клиенте по сравнению с обычным. Более того, при увеличенном объеме операций с таким клиентом банк снижает/упраздняет расходы на привлечение и удержание новых клиентов, которые заместили бы этот объем в случае, если привилегированных отношений и, следовательно, таких операций с ним не было. При этом банк не берет обязательство предоставлять любые кредиты вне зависимости от финансового положения фирмы, что заставляет/мотивирует обе стороны избегать его ухудшения.

Указанные выгоды от такого типа сотрудничества, которые получает как фирма, так и банк, не свойственны для иных моделей их взаимодействия, что позволяет его охарактеризовать как новый и квалифицировать как партнерские отношения или *partnership banking*. Термин «партнерские отношения» банков с корпоративными клиентами используется в экономической литературе. Но понимание таких отношений отличается от указанного выше и, основываясь на исполнении разовых заказов банковских продуктов клиентами, предполагает улучшение каналов коммуникации (Зернова, 2019), внедрение банком новых финансовых технологий (Корсунова, 2020), обеспечение сбалансированности интересов банка и фирмы (Василькина, 2020) с акцентом на лояльность банку по обычным банковским продуктам.

При сравнении указанных моделей взаимодействия фирмы с банком представляется корректным провести аналогию с поведением корпораций на валютном рынке: если у фирмы есть валютный риск, то она предпочтет гарантировать приемлемый валютный курс через инструменты хеджирования и таким образом зафиксировать финансовый результат по сделке, нежели принять такой риск и оказаться в ситуации, когда финансовый результат, ради которого работает фирма, окажется под угрозой. Возможность заработать, которую предоставляет принятие такого риска, менее ценна, чем гарантия финансового результата. Наверное, можно их совместить, но угроза недостижения финансового результата перевешивает все остальные альтернативы по управлению таким риском. Так и при реализации концепции партнерских отношений приоритетным для фирмы является устойчивость расчетно-кредитной поддержки для более стабильного развития профильного бизнеса, нежели некоторые потенциальные выгоды в чисто финансовых операциях при других моделях отношений с банком, которые сопровождаются также и риском отсутствия такой поддержки, реализация которых может привести к более существенным финансовым потерям, связанным с необеспечением эффективности в профильной деятельности фирмы.

Известно, что многие руководители финансовых служб сомневаются в целесообразности установления отношений с одним банком с передачей банку части функций финансовой службы вместо распределения своего портфеля банковских операций между многими (обычно до 10) банками для того, чтобы извлечь выгоду из конкуренции между ними. Так, согласно глобальному опросу более 200 руководителей финансовых служб компаний разного уровня (с доходами как менее 500 млн., так и более 8 млрд. долларов США в год) в разных отраслях экономики (включая финансовые услуги, телекоммуникации, услуги в области информационных технологий, автомобилестроение, профессиональные услуги и правительственные организации), которое было проведено в 2004-2005 гг. Economist Intelligence Unit (исследовательским и аналитическим подразделением группы компаний Economist, выпускающей в том числе журнал The Economist) по заказу и от имени консультационной компании Accenture, 51% всех респондентов заявили⁵, что озабоченность по поводу способности поддерживать передовые методы управления и соблюдения требований стоит или стояла на пути

⁵ “Outsourcing Finance Functions Can Improve Control Over Governance and Compliance, Accenture Survey Finds” (2005), Accenture, available at: <https://newsroom.accenture.com/news/outourcing-finance-functions-can-improve-control-over-governance-and-compliance-accenture-survey-finds.htm> (Accessed 20.01.2023).

решения о передаче финансовых функций на аутсорсинг. Однако 43% опрошенных руководителей, которые уже передали финансовый процесс на аутсорсинг, заявили, что аутсорсинг фактически улучшил качество управления и соблюдение нормативных требований в их организациях, а 44% из той же группы заявили, что аутсорсинг не оказал отрицательного влияния на качество управления и соответствие требованиям проведения финансовых операций в их организациях. При этом рассматривались только непосредственно финансовые операции без оценки эффекта влияния финансовых служб на повышение эффективности профильной деятельности компании за счет освобождения их от переданных банку функций, что представляется главным следствием аутсорсинга части работы корпоративной финансовой службы.

Кризисы заставляют банки строже относиться к кредитованию корпоративных клиентов в связи с возрастающей неопределенностью перспектив их положительного финансового результата, за счет которого (плюс амортизационные отчисления) основной долг по ссудам возвращается банкам. Ключевым моментом в такой политике банков является недостаточность информации, на основе которой они могут судить о перспективах клиента. Если оценка риска ведется на основе отчетности и бизнес-планов клиента, то этого явно недостаточно для всестороннего анализа рисков, связанных с данным предприятием. Необходимы внутренние оценки самой компании о состоянии и потенциале производственных мощностей, особенностях снабжения компании сырьем и материалами, ситуации с прямыми конкурентами и косвенными, производящими продукцию, которая может заместить продукцию заемщика, положение компании на рынке и состояние самого рынка потребления продукции компании и т.д. По большинству этих вопросов банк не получает и часто не требует информации в рамках традиционного кредитного анализа, что усугубляет информационную асимметрию в отношениях банк/клиент и прямо воздействует на оценку клиентского риска, которая в рамках консервативного подхода существенно ухудшается как раз в связи с неопределенностью, вызванной недостатком информации.

Преодоление такой асимметрии возможно только в рамках партнерских отношений банка с корпоративным клиентом, потому что раскрытие для последнего сведений о себе и рыночной ситуации в своем сегменте экономики очень чувствительно с точки зрения сохранения его конкурентоспособности. Компания должна быть уверена, что передача информации третьей стороне также невыгодна банку, как и ей самой. Такое развитие событий вероятно в случае, если отношения банка и клиента настолько тесные, что компания передает кредитной организации практически все банковское обслуживание и часть функций своего казначейства, потеря которых приведет к утрате существенной для банка доли доходов и прибыли.

Партнерские отношения создают более сильный взаимный интерес к сотрудничеству, результатом которого является для компании переориентация сотрудников, которые занимались расчетами, привлечением заемных средств и управлением соответствующими рисками (эта деятельность передается на аутсорсинг банку-партнеру, который выполняет ее на более высоком профессиональном уровне в связи с узкой специализацией на ней), на работу по повышению эффективности профильной деятельности компании с точки зрения улучшения ее финансового результата, а для банка – появление новых направлений устойчивых доходов и прибыли. Именно экономическая мотивация сотрудничества на более высоком уровне обеспечивает для обеих сторон стимулы к раскрытию информации, ее сохранению и использованию для принятия решений, особенно по кредитным операциям и при управлении рисками, когда банк работает в части предоставления средств займа и в расчетных операциях клиента, более включено в дела корпоративного клиента, а не отстранено, как обычно это делают банки, защищая прежде всего свои интересы без учета достижения целей своим клиентом. Отсутствие внимания банка к успехам фирмы, которые являлись бы триггерами улучшений для фирмы некоторых условий в кредитном договоре, представляется крайне неправильным, поскольку возврат ссуженных средств зависит от успешной деятельности клиента. Нужен баланс между негативными ковенантами, которые, как правило, присутствуют в кредитном договоре, и условиями, поощряющими положительные результаты деятельности заемщика. Нет смысла создавать массу условий по возврату средств вне зависимости от платежеспособности клиента, если в подавляющем большинстве случаев негативные ковенанты не обеспечивают банку возврат долга.

Иными словами, ссуда клиенту целесообразна для банка тогда, когда максимально уменьшается информационная асимметрия между банком и клиентом, и клиент максимально заинтересован углубить отношения с банком. И это не одностороннее движение клиента в сторону банка и не предоставление ему дополнительных преимуществ. Взамен задачей банка является такая организация процесса обслуживания клиента, которая позволит компании передать банку часть своих рутинных операций по кредитно-расчетной поддержке своей профильной деятельности и управлению соответствующими рисками с выгодой для себя как с точки зрения своих затрат по их альтернативному обеспечению внутри компании, так и стоимости банковских услуг и уровня квалификации их исполнения, при этом оставляя за собой права надзора и управления за корректностью процессов. В свою очередь, банку необходимо создать такие системы взаимодействия с клиентом, чтобы они были совместимы с внутренними казначейскими системами для беспрепятственной передачи информации в обе стороны.

Очевидно, что банкам интересно получить не только дополнительные доходы, но и уменьшить риски фирмы за счет повышения качества и эффективности ее деятельности, что, в свою очередь, ведет к снижению, в частности, резервных требований по операциям с такими фирмами, что прямо влияет на рентабельность банковских операций и позитивно отражается в оценке стоимости самого банка. В основе таких выгод для банка находится переход от реактивного взаимодействия банка и фирмы, когда банк выполняет/рассматривает поручения/запросы корпоративного клиента на конкретные операции фирмы, характерного для концепции развитых отношений, к проактивной поддержке фирмы банком в части расчетно-кредитных операций и управления связанными с ними рисками в рамках партнерских отношений. Такая проактивность банка проявляется в том, что он автоматически выполняет операции (расчетные, кредитные, хеджирования рисков), если они соответствуют заранее оговоренным с фирмой условиям их проведения, не требуя дополнительных указаний и подтверждений от клиента. Концепция партнерских отношений предполагает договоренность о кредитной поддержке не на две последовательные ссуды, а многократные и разнообразные кредиты в течение длительного времени, а также всесторонний сервис с использованием других банковских продуктов. В этих условиях фирме нет никакого смысла умышленно проявлять небрежность, так как долговременный эффект от такого долгового финансирования на развитие компании, генерацию прибыли и увеличение стоимости для акционеров фирмы многократно превышает выгоды обмана кредитора.

Технологические инновации предоставляют новый инструментарий для обеспечения такого сотрудничества на новом уровне. Реализация более тесных отношений банка и фирмы осуществляется с использованием новых коммуникативных разработок по обеспечению совместимости различных систем банка и фирмы и новых технологических решений, которые появились практически в каждом виде операций в части их исполнения, контроля за корректностью и визуализацией как каждой операции, так и общей картины состояния расчетов. Указанные инновации обеспечивают такое взаимодействие через автоматизацию сделок в рамках совместно установленных параметров, передачу фирмой банку управления рисками по расчетно-кредитным операциям, а также части работы корпоративного казначейства, например, с дебиторской и кредиторской задолженностью, которая прекрасно вписывается в деятельность банка по торговому финансированию, но может быть расширена и на работу по истребованию задолженности от дебиторов по поручению фирмы.

Такой формат отношений должен базироваться на еще более глубоком проникновении банка в дела заемщика, основанном на осуществлении ежедневных операций с поставщиками и покупателями, понимании динамики консолидированной ликвидной позиции фирмы, информации о производственных показателях, среднесрочных планах и финансовом положении фирмы с очевидно востребованной в этой ситуации синхронизации работы банковских программных решений с системами управления казначейскими операциями и планирования ресурсов фирмы.

Выводы

Идея партнерских отношений банка и корпорации не нацелена на необоснованное увеличение кредита данному заемщику, а решает для клиента следующие задачи:

– освобождение клиента от непрофильной для него деятельности и передача ее на исполнение специализирующейся на ней организации с тем, чтобы клиент сконцентрировался на повышении эффективности своей профильной деятельности;

– повышение оперативности и качества осуществления этой непрофильной деятельности;

– своевременная кредитная поддержка профильной деятельности клиента на основе всестороннего ее изучения и адекватной оценки связанных с таким кредитованием рисков;

– уменьшение затрат клиента на исполнение банком части операций финансовой службы.

Для банка партнерские отношения с фирмой позволяют сделать следующее:

– уменьшить риски, принимаемые на корпоративного клиента за счет всестороннего изучения его деятельности, в отношении которой фирма предоставляет все возможности, поскольку крайне заинтересована в таких отношениях с банком;

– увеличить доходы за счет комплексного обслуживания клиента;

– уменьшить затраты на маркетинг и увеличить прибыль за счет уменьшения рисков.

Фундаментально партнерские отношения банка и фирмы хорошо укладываются в видимый сегодня тренд на усиление специализации коммерческих организаций на своей профильной деятельности. Однако внедрение партнерских отношений на практике не совсем легко. При всей их обоснованной экономической целесообразности основная проблема заключается в технологической неготовности кредитных организаций выйти на новый уровень отношений со своими корпоративными клиентами, у которых, в свою очередь, есть психологическая проблема с передачей части финансовых операций, которые они всегда тщательно контролировали стороннему исполнителю.

Массовое развитие партнерских отношений банка и фирмы получит импульс, когда обе стороны будут воспринимать их как неизбежное продолжение их успешной текущей деятельности, добавляющей каждой стороне стоимости за счет углубления своей специализации, с одной стороны, и усиления кооперации с узкоспециализированными на отдельных непрофильных для них областях деятельности организациями – с другой. Объективная потребность в таком развитии существует, поскольку в настоящее время складывается ситуация, когда фирмы хотят углубления отношений с банками с целью использования их инструментария для аутсорсинга как расчетно-кредитной поддержки своей основной деятельности и управления связанными с ней рисками, так и передачи части функций по внутренним операциям, касающихся учета и исполнения счетов с поставщиками и покупателями. При этом банки, вероятно, еще не осознают значимости такого подхода корпоративных клиентов к сотрудничеству и возможности для увеличения своих доходов, для реализации которого необходимо, правда, проделать большую внутреннюю работу по подготовке соответствующих правил и процедур и сделать существенные инвестиции в технологическую базу такого сотрудничества.

Ситуация очень похожа на эволюцию восприятия электрических автомобилей. Сначала многие полагали, что это невозможно, затем стали рассматривать как причуду богатых людей, а после того как понимание положительного влияния использования электроавтомобилей на экологию по сравнению с машинами с двигателями внутреннего сгорания овладело массами и правительствами, производство и использование электроавтомобилей стало для многих необходимостью.

Литература / References

1. Василькина, А.А. (2020), “Партнерские отношения в развитии региональных коммерческих банков”, *Федерализм*, № 1, с. 175-185. [Vasilkina, A.A. (2020), “Partnerships in the development of regional commercial banks”, *Federalism*, no. 1, pp. 175-185].

2. Зернова, Л.Е. (2019), “Анализ партнерских связей коммерческого банка”, *Экономические исследования и разработки*, № 4, с. 119-127. [Zernova, L.E. (2019), “Analysis of partnership relations of a commercial bank”, *Economic Research and Development*, no. 4, pp. 119-127].

3. Корсунова, Н.Н. (2020), “Влияние финансовых технологий на совершенствование банковского обслуживания корпоративных клиентов”, *Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки*, т. 13, № 1, с. 31-42. [Korsunova, N.N. (2020), “Introduction of financial

technologies to improve banking services for corporate clients, *St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics*, vol. 13, no. 1, pp. 31-42].

4. Смирнов, В.Д. (2022а), “О стратегической цели фирмы и способах ее достижения”, *Теоретическая экономика*, № 8, с. 60-73. [Smirnov, V.D. (2022a), “On the firm’s strategic goal and ways to achieve it”, *Theoretical Economics*, no. 8, pp. 60-73].

5. Смирнов, В.Д. (2022б), “Трансформация отношений корпораций с банками”, *Вопросы инновационной экономики*, т. 12, № 4, с. 2683-2702. [Smirnov, V.D. (2022b), “Transformation of relations between corporations and banks”, *Russian Journal of innovation economics*, vol. 12, no. 4, pp. 2683-2702].

6. Смирнов, В.Д. (2023), “О цепочке создания стоимости в банковском деле”, *Экономика. Налоги. Право*, т. 16, № 1, с. 77-86. [Smirnov, V.D. (2023), “On the value chain in banking”, *Economy. Taxes. Law*, vol. 16, pp. 77-86].

7. Adam, T.R. and Streit, D. (2013), “Bank Lending Relationships and the Use of Performance-Sensitive Debt”, *SFB 649 Discussion Paper No. 2013-027*, Humboldt University of Berlin, Collaborative Research Center 649 – Economic Risk, Berlin, Germany, 53 p.

8. Akerlof, G.A. (1970), “The Market for «Lemons»: Quality Uncertainty and the Market Mechanism”, *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 84, no. 3, pp. 488-500.

9. Benston, G.J. and Smith, C.W. (1976), “A Transactions Cost Approach to the Theory of Financial Intermediation”, *The Journal of Finance*, vol. 31, no. 2, pp. 215-231.

10. Bernanke, B.S. (1983), “Nonmonetary effects of the financial crisis in the propagation of the Great Depression”, *American Economic Review*, vol. 73, no. 3, pp. 257-276.

11. Bolton, P. and Scharfstein, D.S. (1996), “Optimal debt structure and the number of creditors”, *Journal of Political Economy*, vol. 104, no. 1, pp. 1-25.

12. Boot, A.W.A. (2000), “Relationship Banking: What Do We Know?”, *Journal of Financial Intermediation*, vol. 9, no. 1, pp. 7-25.

13. Diamond, D.W. (1984), “Financial intermediation and delegated monitoring”, *Review of Economic Studies*, vol. 51, no. 3, pp. 393-414.

14. Diamond, D.W. and Rajan, R.G. (2001), “Liquidity Risk, Liquidity Creation, and Financial Fragility: A Theory of Banking”, *Journal of Political Economy*, vol. 109, no. 2, pp. 287-327.

15. Diamond, D.W. and Dybvig, P. (1983), “Bank runs, deposit insurance, and liquidity”, *Journal of Political Economy*, vol. 91, no. 3, pp. 401-419.

16. Dinç, S. (2000), “Bank reputation, bank commitment, and the effects of competition in credit markets”, *The Review of Financial Studies*, vol. 13, no. 3, pp. 781-812.

17. Fischer, S. (1983), “A framework for monetary and banking analysis”, *Economic Journal*, Royal Economic Society, vol. 93 (369a), Issue Supplement, pp. 1-16.

18. Freixas, X. and Rochet, J.-C. (1997), *Microeconomics of Banking*, MIT, Cambridge, Mass./London, 389 p.

19. Gale, D. and Hellwig, M. (1985), “Incentive-Compatible Debt Contracts: The One-Period Problem”, *The Review of Economic Studies*, vol. 52, no. 4, pp. 647-663.

20. Genberg, H. (2008), “The changing nature of financial intermediation and its implications for monetary policy”, *BIS Papers chapters, in: Bank for International Settlements (ed.), Financial market developments and their implications for monetary policy*, vol. 39, pp. 100-113.

21. Guo, Y. (2017), “Implementing Relationship Banking Strategies and Techniques and Improving Customer Value”, *Finance and Market*, vol. 2, no. 2, pp. 1-14.

22. Guo, Y., Holland, J. and Kreander, N. (2013), “Establishing Bank-Corporate Relationships and Building Competitive Advantages”, *Journal of Financial Services Marketing*, vol. 18, no. 1, pp. 27-39.

23. Holmström, B. and Tirole, J. (2013), *Inside and outside liquidity*, The MIT Press, Cambridge, 264 p.

24. Jensen, M.C. and Meckling, W.H. (1976), “Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure”, *Journal of Financial Economics*, vol. 3, no. 4, pp. 305-360.

25. Leland, H.E. and Pyle, D.H. (1977), “Informational asymmetries, financial structure, and financial intermediation”, *The Journal of Finance*, vol. 32, no. 2, pp. 371-387.

-
26. Merton, R.C. (1995), "A functional perspective of financial intermediation", *Financial Management*, vol. 24, no. 2, pp. 23-41.
27. Merton, R.C. and Bodie, Z. (1993), "Deposit insurance reform: a functional approach", *Carnegie-Rochester Conference Series on Public Policy*, vol. 38, edited by A. Meltzer and C. Plosser, Elsevier N.V., Amsterdam, pp. 1-34.
28. Ongena, S. and Smith, D.C. (1998), "Bank Relationships: A Review", *Working Paper, University of Florida, USA*, 37 p., available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/6635756.pdf>.
29. Rajan, R.G. (1992), "Insiders and Outsiders: The Choice between Informed and Arm's-Length Debt", *The Journal of Finance*, vol. 47, no. 4, pp. 1367-1400.
30. Scholtens, B. and van Wensveen, D. (2003), "The theory of financial intermediation: An essay on what it does (not) explain", *SUERF Studies*, No. 2003/1, ISBN 978-3-902109-15-6, SUERF – The European Money and Finance Forum, Vienna, 60 p.
31. Sharpe, S.A. (1990), "Asymmetric Information, Bank Lending and Implicit Contracts: A Stylized Model of Customer Relationships", *The Journal of Finance*, vol. 45, no. 4, pp. 1069-1087.
32. Stiglitz, J.E. and Weiss, A. (1981), "Credit rationing in markets with imperfect information", *The American Economic Review*, vol. 71, no. 3, pp. 393-410.
33. Von Tadden, E.-L. (1995), "Long-Term Contracts, Short-Term Investment and Monitoring", *The Review of Economic Studies*, vol. 62, no. 4, pp. 557-575.

Об авторе

Смирнов Владимир Дмитриевич, кандидат экономических наук, доцент Департамента мировой экономики и мировых финансов Факультета международных экономических отношений, Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва.

About author

Vladimir D. Smirnov, Candidate of Sci. (Econ.), Associate Professor of the Department of World Economy and World Finance, Faculty of International Economic Relations, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow.