УДК: 336.77:334.012.6 DOI: 10.12737/article_5901db4431f577.87248800
Сезановец Игорь Валерьевич, студент Орловского банковского колледжа (Российская Федерация, Орел), e-mail: catinwhite1.lol@Gmail.com

СЕГМЕНТАЦИОННЫЙ ПОДХОД В КРЕДИТОВАНИИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

В сегменте кредитования крупного бизнеса конкуренция растет, а маржа снижается. Розничное кредитование тоже замедляется под воздействием регулятивных требований Банка России.

На этом фоне кредитование малого и среднего бизнеса представляет собой более высокомаржинальный вид бизнеса, позволяющий получать неплохую прибыль и наращивать кредитный портфель. Подходы, предложенные в статье, помогут разработать свою маркетинговую стратегию развития услуг на этом рынке.

Ключевые слова: кредитование, малый бизнес, средний бизнес, оценка кредитоспособности заемщика.

Sezanovets I. V., Student of Orel Bank College (Russian Federation, Orel), e-mail: catinwhite1.lol@gmail.com

SEGMENTATION APPROACH IN CREDITING SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESS

In the segment of loaning large businesses, the competition is increasing, and the margin is decreasing. Retail lending is also slowed by the regulatory requirements of the Bank of Russia. On this background, lending to small and medium-sized businesses is a higher-margin type of business, which allows you to get a good profit and increase your loan portfolio. The approaches, suggested in the article, will help to develop own marketing strategy for developing services in this market.

Keywords: crediting, small business, medium business, credit rating of the borrower.

В современных условиях, применяя единые стандарты обслуживания, банки стараются внедрять обширный перечень продуктов для различных категорий клиентов, что продуцирует интеграцию капитала в реальном секторе экономике[1].

Несмотря на законодательные рамки сегментации микро-, малых и средних предприятий, на практике предприятия могут обладать смешанными параметрами. Например, численность работников и объем выручки относятся к разным сегментам, и тогда банк сам решает, к какой группе отнести предприятие. Например, микропредприятия по умолчанию относятся к малым. Поскольку численность предприятий малого и среднего бизнеса довольно высока, законодательство не может учитывать всю "разношерстность" сегмента. Банки разделяют предприятия по регионам (крупнейшие города-миллионники и менее развитые регионы); большинство банков устанавливают показатель усредненного уровня выручки, приближенный к уровням выручки малых предприятий. Банки, которые настроены на кредитование только среднего бизнеса, соответственно устанавливают объем выручки на более высоком уровне. Некоторые банки устанавливают для заемщиков границы суммы запрашиваемого кредита.

Потенциально обширная клиентская база малых предпринимателей нуждается в линейке спе-

[1] Чумакова А.В. Концентрация капитала как основа интеграционных процессов в реальном секторе экономики.// Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2009. № 2-1. С. 83-87.

циализированных продуктов. Поэтому банки предлагают конкретные виды продуктов для решения определенных задач на четко установленных условиях (в т.ч. для ускорения обслуживания, не "застревая" на индивидуальных настройках), что предполагает выделение обслуживания малых предприятий в специальное направление.

Можно сказать, что стратегическая цель функционирования кредитной организации в рыночных условиях — полное удовлетворениетребования потребителей банковских услуг и получение устойчивой прибыли для дальнейшего развития. Клиенты банков желают получить уже не только базовое банковское обслуживание, но и комплексное содействие их бизнесу. Однако банкам пока присуща ориентированность персонала на процесс в целом, на работу с документами, а не на клиента. [1].

Конкретные предложения банков чаще всего сегментируются для корпоративных клиентов и для малых клиентов. Частный случай: некоторые банки создают только направление корпоративных услуг и внутри него предоставляют несколько продуктов для малых предприятий, но само направление малого бизнеса не развивают. Вероятно, это обусловлено тем, что у банка отсутствует специализированная система оценки малых предприятий, и он оценивает их исходя из общих корпоративных условий. Следовательно, данные банки менее выгодны для малых клиентов, к которым нет обособленного подхода. С другой стороны, отсутствие упрощенного подхода позволяет малым предприятиям рассчитывать на индивидуальные условия кредитования, что часто бывает для них выгоднее и интереснее, тогда как для банка такой подход зачастую может быть слишком затратным. Разработка современных моделей оценки предприятий малого бизнеса позволяет банкам выдавать кредиты в срок от трех дней до трех недель и сократить свои расходы.

Некоторые банки выделяют в своей структуре, помимо направления обслуживания корпоративных клиентов, малый и средний бизнес в совокупности. Это, вероятно, также вызвано особенностями системы оценки малых и средних предприятий.

Для среднего бизнеса характерны меньшее количество предприятий, более длительное присутствие субъектов на рынке и уже сложившаяся кредитная история. По своим параметрам средние предприятия приближены к крупным корпоративным клиентам. У средних предпринимателей анализируют официальную отчетность, так как эти предприятия являются более крупными, имеют большие обороты и стремятся улучшить свою репутацию. К средним предприятиям ввиду их небольшого количества применяется индивидуализированный подход, но сроки принятия решений растягиваются до нескольких месяцев. Процентные ставки для среднего бизнеса, как правило, ниже, а потенциальные сроки кредитования длиннее.

Дифференцирование условий кредитования малого и среднего бизнеса зависит от условий экономической среды. По данным Госкомстата микропредприятия составляют львиную долю от всех МСП. Кроме того, малые предприятия "берут на себя" больше половины веса в основных экономических показателях. Следовательно, для банков малый бизнес – это наибольшая клиентская база среди других сегментов малого и среднего бизнеса[2].

Годовой объем выручки данных заемщиков не превышает 60 млн. руб. На таких предприятиях задействовано совсем небольшое количество сотрудников: это могут быть семейные предприятия. Отсюда вытекает тот факт, что для большинства малых предпринимателей доход от их бизнеса приравнивается к личному семейному доходу. И, как следствие, налицо несоответствие результатов официальной финансовой отчетности и реального состояния бизнеса.

Ввиду непрозрачности отчетности и необходимости принимать решения в кратчайшие сроки банки создают специализированные модели оценки малых клиентов, которые отличаются от

[1] Самсонова Е. К. Некоторые особенности формирования спроса на банковские продукты и услуги в условиях конкуренции за клиента//Практический маркетинг. – №10. – 2006.

2 Ендовицкий Д.А. Анализ и оценка кредитоспособности: заемщика: учебно-практическое пособие / Д.А. Ендовицкий, И.В. Бочарова. – М.: Кнорус, 2005.

моделей для оценки корпоративных клиентов. Моделям оценки малых клиентов свойственны упрощенный порядок рассмотрения заявки кредитным комитетом и ускоренная процедура кредитования.



Рисунок 1 – Классификация моделей оценки кредитоспособности заемщиков профессора И.В. Вишнякова

Здесь не требуется полный пакет документов (официальная отчетность и аудиторские заключения) и их доскональное рассмотрение, но требуется анализ реального состояния бизнеса.

Банком анализируется как официальная, так и управленческая отчетность. С этой позиции рассматриваются бизнес-процессы: движение денежных средств или движение товаров/продукции. Часто организации декларируют убытки, когда реально получена прибыль; не ставят на баланс имеющееся оборудование и т.д. В связи с этим если банк будет ориентироваться только на официальные данные, то кредитование в принципе невозможно (организация убыточная, активов недостаточно и т.д.). Именно поэтому запрашиваются управленческие данные. Можно выделить следующие сегменты условий кредитования банков-лидеров по четырем направлениям (видам):

- с залогом и без поручительства;
- с залогом и с поручительством;
- без залога и с поручительством;
- без залога и без поручительства.

Частота использования этих видов кредитования малого и среднего бизнеса показана на рис.2.

Набор продуктов и услуг для клиентов любого сегмента не может существовать сам по себе. Банку необходимо найти эффективные высококонкурентные каналы продаж для своего нередко уникального набора услуг, который должен стать востребованным среди клиентов определенного сегмента.



Рисунок 2 – Частота использования видов кредитов малого и среднего бизгеса

Что касается сегмента малого и среднего бизнеса, то здесь актуальны следующие основные виды каналов продаж:

1) прямые продажи (через агентов и персонального менеджера);

2) перекрестные продажи (через партнерские каналы, каналы с участием специализированных организаций по поддержке малого и среднего бизнеса и государственных органов);

3) дистанционные каналы продаж – наиболее современная разновидность каналов продаж.

Но, как бы ни совершенствовались банковские каналы продаж, очевидно одно: самый эффективный канал продаж - это положительные отзывы клиентов.

Различные сочетания каналов продаж обеспечат широкое распространение программы кредитования банка и помогут максимально удовлетворять потребности субъектов малого и среднего бизнеса в финансовых ресурсах.

Следующий этап реализации стратегии кредитования - внедрение современных технологий увеличения продаж, среди которых доказали свою эффективность:

- дистанционные технологии увеличения продаж (банковские приложения для мобильных устройств, лидогенераторы, автоматизация обслуживания в офисах банков);

- новейшие технологии увеличения продаж через совершенствование продуктовой линейки и условий кредитования клиентов малого и среднего бизнеса (технологии «Кредитная фабрика», «Коробочный продукт», «Целевые кредиты»);

- технология краудсорсинга.

Руководители некоторых российских компаний начали массово привлекать сотрудников к получению кредитов на нужды бизнеса, сообщал в начале декабря портал «Правовед.ру»[1]. Принцип достаточно прост: работнику предлагается взять в банке кредит на личные нужды, а деньги затем передать в кассу предприятия. Работодатель при этом обещает сотруднику погашать все платежи вовремя. Если же этого не происходит, ответственность за возврат денег полностью ложится на человека, взявшего деньги в долг.

По информации юридического портала, в 80 процентах случаев начальники, делающие подобные предложения своим подчиненным, действуют в открытую. А в 5-10 случаях из 100 предприниматели для получения заемного финансирования не гнушаются воспользоваться паспортными данными сотрудников, даже не поставив последних в известность.

Несмотря на возникшие трудности с получением займов, привлекать работников к получению фирмой заемных денег не стоит. Следовательно, такие схемы незаконны. Если подобная схема кредитования используется с согласия работника, она в целом может являтся законной. Нужно учитывать, что, если работник для получения кредита для своего работодателя и по согласованию с ним представит в кредитную организацию заведомо ложные и (или) недостоверные сведения.

Следовательно, в первую очередь, обвинение будет предъявлено взявшим деньги сотрудникам. Так как ведь именно они обманули банк, получив потребительский кредит, который не предполагает использование его в предпринимательских целях. Наказание в данном случае предусмотрено вплоть до двух лет лишения свободы[2].

Что касается ответственности работодателя, воспользовавшегося для этой схемы своим служебным положением, то ему может грозить более весомый тюремный срок – до 6 лет.

По прогнозам экспертов, к концу 2017 г. рынок кредитования малого и среднего бизнеса вырастет на 5-8%. Динамика процентных ставок будет зависеть от того, насколько банкам хватит ликвидности для активного кредитования в течение года, а также от рисков заемщиков. Банкиры сходятся во мнении, что малый бизнес в России развивается трудно и медленно: если в США он дает до 50% ВВП, то у нас в стране - всего 4%. Государственная поддержка почти не ощущается. При нынешней ситуации на рынке и в налоговом законодательстве мелким предпринимателям сложно удержать позиции, не говоря уже о развитии.

Однако необходимо подчеркнуть, что кредитование малого бизнеса - это своеобразная "подушка безопасности" для любого банка. И

[1] https://pravoved.ru/

[2] Гришанков Д., президент рейтингового агентства RAEX (Эксперт РА) - http://nbj.ru/others/sobytie-nedeli

малый бизнес все равно будет развиваться, несмотря на трудности. Спрос рождает предложение, и банки стараются отвечать потребностям клиентов. Спектр банковских продуктов и услуг для сегмента малого и среднего бизнеса однозначно будет расширяться.

Часто используемый термин «малый и средний бизнес» на практике означает довольно широкий спектр предприятий и предпринимателей. В зависимости от страны компании малого и среднего бизнеса составляет в среднем 96-98% от общего количества предприятий. В связи с этим рационально использовать уточняющую сегментацию: микро-, малый или средний бизнес.

Критерием отнесения предприятий к малому и среднему бизнесу, согласно Постановлению Правительства РФ от 09.02.2013 №101 «О предельных значениях выручки от реализации товаров (работ, услуг) для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства», является годовая выручка. В частности, введены следующие показатели предельной выручки: к микропредприятиям относятся предприятия с оборотами до 60 млн. руб., малые предприятия имеют оборот до 400 млн. руб., средние – до 1000 млн. руб. (табл. 1).

Таблица 1 – Критерии отнесения субъекта хозяйственной деятельности к малому и среднему бизнесу1

Критерий	РФ	ЕС
Максимальная годовая выручка малого бизнеса, млн. руб.	400	400
Максимальная численность персонала малого бизнеса, чел.	-	50
Максимальная годовая выручка среднего бизнеса, млн. руб.	1000	1825
Максимальная численность персонала среднего бизнеса, чел.	-	250
Максимальная доля собственников малого бизнеса, не относящихся к малого и среднего бизнеса, %	-	25
Источники: "Эксперт РА", Постановление Правительства РФ от 09.02.2013 N 101.		

В табл. 1 также дается сравнение с критериями, применяемыми в Евросоюзе. Стоит лишь добавить, что используется еще один критерий - активы компании. Аналогичным образом три критерия определения сегментов малого и среднего бизнеса используются в Мировом банке (табл. 2).

Таблица 2 – Критерии определения сегмента малого и среднего бизнеса в Мировом банке*(1)

Размер предприятия	Критерии			Сумма кредита
	Количество сотрудников	Активы	Годовые продажи	
Микропредприятие	< 10	< $100 тыс.	< $100 тыс.	< $10 тыс.
Малое предприятие	< 50	< $3 млн.	< $3 млн.	< $100 тыс.
Среднее предприятие	< 300	< $15 млн.	< $15 млн.	< $1 млн. (< $2 млн. для некоторых стран)

[1] Источники: "Эксперт РА", Постановление Правительства РФ от 09.02.2013 N 101.

При определении того или иного сегмента согласно табл. 2 предприятие должно отвечать хотя бы двум из трех критериев. Особенно важно понимать, как распределяются предприятия по субсегментам. Распределение предприятий в развивающихся странах показано на рис. 3.



Рисунок 3 – Типичное количественное распределение бизнес-клиентов в развивающихся странах

Как мы видим, 65–75% общего количества предприятий можно отнести к сегменту микробизнеса. И чем выше сегмент, тем меньше становится клиентов (по прогрессирующей шкале).

Это говорит о том, что фактически банки, выбирая более высокий сегмент, сужают свою целевую аудиторию[1]. Конечно, стратегия работы в сегменте малого и среднего бизнеса основана на общебанковской бизнес-модели, которая у каждого банка своя. Однако по ряду причин многие считают сегмент микробизнеса высокозатратным, низкодоходным и соответственно малоперспективным и рвутся в бой с другими, подобными себе конкурентами в сегменте малого или среднего бизнеса.

Следует согласится с мнениями авторов, что государству необходимо разработать комплекс программ кредитования малого бизнеса в регионах. Так как основная масса ресурсов малому бизнесу выделяется и используется в Москве[2].

Несколько лет назад в рамках исследования, проводившегося ведущей международной финансовой ассоциацией Efma, была представлена сравнительная характеристика эффективности бизнес-моделей корпоративного и ритейл-банкинга, из которой видно, что работа с малого и среднего бизнеса более эффективна именно в сегменте ритейла. С одной стороны, наличие диверсификации снижает уровень кредитного риска, а соответственно - расходов на покрытие убытков, связанных с кредитованием. С другой стороны, согласно Базелю II и Базелю III требования к капиталу ниже, нежели в корпоративном секторе. В результате, несмотря на более высокий уровень CIR (costtoincome ratio – коэффициент отношения уровня расходов к доходам), уровень RoE (return on equity - коэффициент рентабельности капитала) при ритейл-модели может более чем в два раза превышать уровень корпоративной модели.

Существует несколько мифов о микробизнесе, которые ведут к неправильному восприятию самого сегмента в целом, а также его потенциала.

1. Микробизнес нерентабелен. В основе этого заключения лежит убеждение в том, что уровень расходов на выдачу одного кредита

[1] Давыдова Л.В., Чумакова А.В. Трансформация интегрированных структур бизнеса в современной информационной экономике.// Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2011. – № 21. – С. 21-26.

2 Сухорукова Н.В., Цвырко А.А., Иващенко Т.Н. Финансовые аспекты функционирования субъектов малого бизнеса в Российской Федерации. //Среднерусский вестник общественных наук. 2015. – Т. 10. – № 3. – С. 193– 200.

значительно выше, нежели при кредитовании малого или корпоративного клиента. Безусловно, это утверждение имеет место в случае классического кредитования юридических лиц, когда кредитные эксперты привлекают на кредитование юридических лиц из разных сегментов, в результате выгоднее кредитовать клиентов на большие суммы (вопрос диверсификации кредитного риска в данном случае мы опускаем). Однако если выделять сегменты и соответственно применять различные бизнес-модели, то микробизнес может ничем не уступать корпоративному сектору, а с учетом диверсификации кредитного портфеля даже быть значительно более эффективным.

2. Микробизнес – это микрокредитование. На основе многолетней практики автора было установлено, что в микробизнесе кредитами пользуется незначительное количество клиентов – около 5% (чем выше сегмент, тем больше процент покрытия клиентской базы кредитными продуктами). Таким образом, микрокредитование покрывает незначительную долю клиентов, что свидетельствует как о высоком потенциале развития этого направления, так и о востребованности качественных ежедневных услуг среди основной массы клиентов. Стоит отметить, что уровень накоплений клиентов из сегмента микробизнеса в разных странах существенно отличается, в частности ввиду менталитета самих клиентов (микробизнесу более присущи социальные поведенческие модели, значительное влияние имеет поведение собственников или руководителей бизнеса).

Исходя из опыта, можно утверждать, что при комплексном подходе к обслуживанию клиентов микробизнеса можно обеспечить в равной степени получение доходов от кредитования, ресурсной базы и комиссионного бизнеса. Такая диверсификация бизнеса делает микробизнес наиболее устойчивым к влияниям рыночной среды и возможным последствиям различных кризисов. Опыт 2008 г. тому подтверждение.

3. Микробизнес – это cash. Специфика предпринимательства в странах СНГ обусловлена высоким уровнем теневой экономики, вызывающим повышенный спрос предпринимателей на наличные деньги и соответственно на кредитование наличными средствами. Однако с внедрением комплексного обслуживания клиентов появилась более эффективная модель. Кроме того, активное развитие овердрафтов и потенциал развития "карточного" кредитования предпринимателей свидетельствуют о более широком спектре продуктовой линейки, востребованном клиентами микробизнеса, нежели cash-кредитование. Опыт докризисного кредитования и уроки 2008 г., основанные на детальном изучении влияния cash-кредитования на уровень дефолта и рентабельности банковского бизнеса, свидетельствуют о губительности данного направления как для экономики в целом, так и для эффективности бизнес-модели отдельно взятого банка.

В случае комплексного обслуживания клиент и банк налаживают взаимовыгодное сотрудничество, в рамках которого банк мотивирован наращивать обороты, следовательно, активно предлагать ежедневные услуги, и уровень перекрестных продаж возрастает (стоит отметить, что чем выше сегмент, тем, как правило, выше уровень перекрестных продаж). Следовательно, микробизнес - это банковское обслуживание большого количества бизнес-клиентов с широким спектром банковских услуг и сервисов.

Критерии успешности в сегменте микробизнеса

Исходя из вышеизложенного, можно уверенно говорить о высоком потенциале работы с микробизнесом. Для этого необходимы:

1. Понимание бизнеса со стороны менеджмента банка. Как и в любой другой отрасли, отсутствие знания рынка, понимания его рисков свидетельствует об ошибочных стратегиях банков и приводит к фатальным последствиям. Кроме того, работа с микробизнесом, как и с малого и среднего бизнеса, в большинстве случаев находится под управлением заместителя председателя правления банка, который отвечает за ритейл-бизнес либо за корпоративный бизнес. От этого зависит философия об-

служивания клиентов. В большинстве случаев ритейл-менеджеры тяготеют к кредитованию наличными и синергии моделей обслуживания клиентов в соответствии с их бизнес и личными потребностями.

Как правило, они прибегают к автоматизации и централизации бизнес-процессов, внедрению скоринговых моделей. В целом это верное направление, но лишь с одной оговоркой: копирование розничной модели для бизнес-клиентов порой может иметь негативные последствия, особенно в кредитовании. Корпоративные менеджеры отдают предпочтение индивидуальному подходу к микроклиентам, что приводит к удорожанию бизнес-модели, длительному и непрозрачному бизнес-процессу. Кроме того, специфика микробизнеса, которому присущи высокий уровень "тенизации" и низкий уровень финансовой культуры, не позволяет корпоративным банкирам адекватно оценивать как уровень кредитного риска, так и потенциал таких клиентов. Поэтому важно наличие опытного менеджмента, которому предоставлены достаточные полномочия со стороны руководства банка для развития данного направления.

2. Полная стандартизация продуктов и процессов. Микроклиент – это клиент, который хочет получить услугу в ожидаемые сроки, как правило, быстро и легко. Любая индивидуализация банковского продукта приводит к усложнению процесса продажи и обслуживания клиента, а также удорожанию продукта. Вследствие этого бизнес-линия (направление обслуживания клиентов) микробизнеса должна иметь стандартную продуктовую линейку, а также максимально стандартизированные процессы, минимизирующие как человеческий фактор (эффективность, качество обслуживания, ошибки, мошенничество), так и уровень расходов на их сопровождение. Это не значит, что банк не может внедрять индивидуальный подход к клиенту, но при этом должны быть разработаны портфельные подходы к программам лояльности, которые, в свою очередь, следует максимально автоматизировать, а также утвердить методики индивидуального подхода к клиентам.

3. Полная централизация бизнес-процессов. Наиболее эффективная модель обслуживания микроклиентов в странах СНГ - обслуживание через отделения. В связи с этим большинство руководителей данного банковского бизнеса сталкиваются с проблемой высоких расходов и низкой эффективности отделений. Поэтому с целью минимизации расходов, а также повышения стандартизации и качества обслуживания процессы, которые возможно максимально вывести из отделений, должны быть централизованы. На отделения должны быть возложены исключительно функции прямых продаж и контакта с клиентом.

4. Максимальная автоматизация бизнес-процессов. Автоматизация как кредитных решений, так и процессов предоставления базовых банковских услуг, например, открытия текущего счета, существенно влияет на качество обслуживания бизнес-клиентов. Чем выше уровень автоматизации, тем меньше операционные риски и их влияние на качество обслуживания. При грамотно разработанном бизнес-процессе автоматизация позволяет:

а) ускорять обслуживание клиентов;

б) отслеживать и контролировать все этапы, а, следовательно, обеспечивать улучшение наиболее критичных точек;

в) снижать операционные издержки на обслуживание бизнес-клиентов.

5. Постоянное обучение персонала. К сожалению, модель обслуживания бизнес-клиентов через отделения предопределяет наличие ключевой проблемы - проблемы качественного персонала. Положительный пример отделений ProCredit является исключением из правила, ведь в отделениях банков этой группы весьма серьезно относятся к подбору персонала с учетом потребностей бизнес-клиентов и соответствующей квалификации. В остальных случаях банки ввиду приоритетности розничного бизнеса в отделениях отдают предпочтение персоналу с опытом обслуживания индивидуальных клиентов. В результате бизнесом занимается в лучшем случае заместитель начальника отделения. Кроме того, персоналу в отделениях присуща высокая текучесть, что предопределя-

ет потребность в постоянном обучении вновь прибывших. Также отметим, что бизнес-модель микробизнеса в условиях активного развития различных маркетинговых и информационных технологий предусматривает постоянное совершенствование и изменение продуктов и бизнес-процессов. А это требует постоянного обновления инструкций и руководств и соответственно переквалификации персонала.

6. Программа мотивации персонала. Автоматизация и стандартизация бизнес-процессов позволяют отслеживать все этапы и устанавливать ответственных лиц, что дает возможность привязывать оценку эффективности работы отдельных сотрудников к конкретным результатам. Основополагающей методикой оценки и мотивации персонала опять же может послужить методика, внедренная в программе микрокредитования Для стимулирования продажи микрокредитов размер переменной части оплаты труда определяют путем расчета показателей производительности и качества работы. Специалистам начисляется бонус, включающий X% от ежемесячного дохода, полученного от кредитных вложений каждого кредитного специалиста на день отчетного периода. Также возможен учет качества работы кредитного комитета. В этом случае начисляется Y% от среднего кредитного портфеля микрокредитования на одного кредитного специалиста филиала (общий кредитный портфель на день отчетного периода, разделенный на число кредитных специалистов в отделе). Данный вид бонуса выплачивается тогда, когда размер просроченных кредитов в отделе составляет менее Z% от общего кредитного портфеля.

На практике уже через два месяца после введения такой премиальной системы производительность труда специалистов по микрокредитованию выросла на 18% (т.е. на 18% увеличился ежемесячный доход, полученный от кредитных вложений каждого специалиста). Ежемесячное премирование специалистов выросло в среднем на 40%, при этом произошла явная дифференциация сотрудников на более и менее успешных.

Таким образом, работа с микробизнесом является весьма перспективным направлением банковского обслуживания бизнес-клиентов с высоким уровнем диверсификации как кредитного риска, так и источников дохода. Работая с большой целевой группой клиентов при автоматизации бизнес-процессов, эффективной модели продаж, квалифицированном и мотивированном персонале, банк может обеспечить высокий уровень рентабельности капиталовложений.

Банки наравне с государством могут и должны играть значительную роль в поддержке становления и развития небольших предприятий, начинающих предпринимателей, которым необходима не только финансовая поддержка, но и помощь в управлении, маркетинге и сбыте.

На практике наиболее эффективной моделью обслуживания клиентов микробизнеса остается выделенное подразделение, которое фокусируется исключительно на данной целевой группе и ее потребностях. Курирование микробизнеса другими подразделениями ошибочно и малоэффективно: розничные подразделения озадачены множеством вопросов, связанных с обслуживанием индивидуальных клиентов, а корпоративный бизнес всегда отдает приоритет крупным клиентам.

Библиография:

1. Давыдова Л.В., Чумакова А.В. Трансформация интегрированных структур бизнеса в современной информационной экономике.// Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2011. № 21. С. 21-26.

2. Ендовицкий Д.А. Анализ и оценка кредитоспособности: заемщика: учебно-практическое пособие / Д.А. Ендовицкий, И.В. Бочарова. – М.: Кнорус, 2005.

3. Жиряева Е.В. Финансовая поддержка экспорта в Российской Федерации. Управленческое консультирование. 2013. – № 2 (50). – С. 050-056.

4. Самсонова Е. К. Некоторые особенности формирования спроса на банковские продукты и услуги в условиях конкуренции за клиента//Практический маркетинг. – №10. – 2006.

5. Сухорукова Н.В., Цвырко А.А., Иващенко Т.Н. Финансовые аспекты функционирования субъектов малого бизнеса в Российской Федерации. //Среднерусский вестник общественных наук. 2015. – Т. 10. – № 3. – С. 193– 200.

6. Чумакова А.В. Концентрация капитала как основа интеграционных процессов в реальном секторе экономики.// Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2009. № 2-1. С. 83-87.

References:

1. Davydova L.V., Chumakova A.V. Transformatsiia integrirovannykh struktur biznesa v sovremennoi informatsionnoi ekonomike.// Finansovaia analitika: problemy i resheniia. 2011. № 21. S. 21-26.

2. Endovitskii D.A. Analiz i otsenka kreditosposobnosti: zaemshchika: uchebno-prakticheskoe posobie / D.A. Endovitskii, I.V. Bocharova. – M.: Knorus, 2005.

3. Zhiriaeva E.V. Finansovaia podderzhka eksporta v Rossiiskoi Federatsii. Upravlencheskoe konsul'tirovanie. 2013. – № 2 (50). –

S. 050-056.

4. Samsonova E. K. Nekotorye osobennosti formirovaniia sprosa na bankovskie produkty i uslugi v usloviiakh konkurentsii za klienta//Prakticheskii marketing. – №10. – 2006.

5. Sukhorukova N.V., Tsvyrko A.A., Ivashchenko T.N. Finansovye aspekty funktsionirovaniia sub"ektov malogo biznesa v Rossiiskoi Federa-tsii. //Srednerusskii vestnik obshchestvennykh nauk. 2015. – T. 10. – № 3. – S. 193– 200.

6. Chumakova A.V. Kontsentratsiia kapitala kak osnova integratsionnykh protsessov v real'nom sektore ekonomiki.// Izvestiia Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie i iuridicheskie nauki. 2009. № 2-1. S. 83-87.