

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

*На правах рукописи*

Манухин Андрей Игоревич

# СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ КРЕДИТОВАНИЯ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

5.2.4. Финансы

АВТОРЕФЕРАТ  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Научный руководитель

Ларионова Ирина Владимировна,  
доктор экономических наук, профессор

Москва – 2023

Диссертация представлена к публичному рассмотрению и защите в порядке, установленном ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» в соответствии с предоставленным правом самостоятельно присуждать ученые степени кандидата наук, ученые степени доктора наук согласно положениям пункта 3.1 статьи 4 Федерального закона от 23 августа 1996 г. № 127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике».

Публичное рассмотрение и защита диссертации состоится 22 декабря 2023 г. в 10:00 часов на заседании диссертационного совета Финансового университета Д 505.001.107 по адресу: Москва, Ленинградский проспект, д. 51, корп. 1, аудитория 1001.

С диссертацией можно ознакомиться в диссертационном зале Библиотечно-информационного комплекса ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» по адресу: 125167, Москва, Ленинградский проспект, д. 49/2, комн. 100 и на официальном сайте Финансового университета в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» по адресу: [www.fa.ru](http://www.fa.ru)

Персональный состав диссертационного совета:  
председатель – Лаврушин О.И., д.э.н., профессор;  
заместитель председателя – Абрамова М.А., д.э.н., профессор;  
ученый секретарь – Амосова Н.А., д.э.н., профессор;

члены диссертационного совета:  
Вахрушев Д.С., д.э.н., профессор;  
Господарчук Г.Г., д.э.н., доцент;  
Дубова С.Е., д.э.н., профессор;  
Евлахова Ю.С., д.э.н., доцент;  
Кропин Ю.А., д.э.н., профессор;  
Ларионова И.В., д.э.н., профессор;  
Масленников В.В., д.э.н., профессор;  
Рудакова О.С., д.э.н., профессор;  
Халилова М.Х., д.э.н., профессор.

Автореферат диссертации разослан 9 октября 2023 г.

Ученый секретарь диссертационного совета  
Финансового университета Д 505.001.107

Н.А. Амосова

## I Общая характеристика работы

**Актуальность темы исследования.** Развитие мировой экономики убедительно доказывает важнейшую роль малых и средних предприятий в структуре народного хозяйства и обеспечении экономического роста. Такие предприятия, как правило, демонстрируют тенденцию к росту, способствуя созданию новых рабочих мест и стимулируя развитие конкуренции, выполняя, таким образом, общественно-полезные функции. В то же время, малый бизнес наиболее чувствителен к колебаниям потребительского спроса и изменениям конъюнктуры рынка, однако гибкость и мобильность их приспособления к изменяющимся условиям внешней среды обеспечивает им жизнеспособность. Вместе с тем развитие субъектов малого и среднего предпринимательства нуждается в дополнительных ресурсах, значительное место среди которых принадлежит банковскому кредиту. Об этом свидетельствуют статистические данные, так по состоянию на конец 2021 года малая фирма в США в среднем имеет 25% заемных средств в ресурсной базе. В России доступность кредита для малого и среднего бизнеса намного ниже, именно поэтому на конец 2021 года только 10% всех организаций малого и среднего бизнеса имеют задолженности по кредитам. По данным Банка России, по итогам 2022 года, благодаря государственной поддержке прирост кредитов, предоставленных предприятиям малого и среднего бизнеса, составил 30% по сравнению с прошлым годом. В рамках антикризисных мер дополнительную поддержку кредитованию малого и среднего предпринимательства оказала реализация госпрограмм с низкой процентной ставкой.

Особенностью деятельности субъектов малого и среднего бизнеса являются: незначительные масштабы бизнеса и уязвимость к внешним и внутренним факторам риска. В этой связи кредитование этой группы предприятий связано с повышенным кредитным риском для банка. Однако уровень кредитного риска во многом определяется не только финансовой состоятельностью заемщика, он зависит от специфики деятельности кредитуемой организации малого и среднего

бизнеса, процикличности ее бизнеса, развитостью и глубиной рынка, а также зависит и от характера кредитной сделки. Все это побуждает коммерческие банки совершенствовать взаимоотношения с данной категорией заемщиков по линии кредитных предложений, оценки и управления рисками и так далее. Другими словами, модернизировать систему кредитования с учетом интересов всех участников кредитного процесса.

В научной литературе можно встретить немало работ, посвященных кредитованию субъектов малого и среднего бизнеса. Однако пробелы в данной предметной области исследования остаются до сих пор.

Проблемы, сложившиеся сегодня в рамках процесса кредитования малого и среднего бизнеса, требуют комплексного решения и системного подхода. Системность в области кредитования отдельного сегмента бизнеса требует не только настройки механизма взаимодействия с компаниями малого и среднего предпринимательства, но и согласованности системы с общими подходами кредитной деятельности в кредитной сфере, а также учитывает особенности бизнес-модели банка. Все это позволит на новом уровне выстроить процесс взаимодействия между банком и его клиентами в области кредитования.

**Степень разработанности темы исследования.** Несмотря на наличие исследований в области кредитования малого и среднего бизнеса степень и глубина проработки ряда проблем остается недостаточной.

Среди известных работ, посвященных данной и близкой проблематике, следует выделить таких авторов, как: О.И. Лаврушин, О.Н. Афанасьева, И.Ж. Мацкуляку, А.И. Полищук, П.Д. Буров, Б.А. Брыков, А.В. Бондаренко и Н.Э. Соколинская. Непосредственно проблемам кредитования малого и среднего бизнеса посвящены труды: О.И. Лаврушина, А.В. Гидуляна, С.П. Крюкова, А.А. Сараева, Н.Э. Соколинской, Е.М. Гринюк, Г.Ф. Ручкиной, Е.В. Тихомировой, Л.В. Ткаченко, М.А. Фомичевой, В.Н. Черкашенко, Д. Снайдер и других.

Среди зарубежных авторов, следует выделить: А.Н. Бергер, Й. Галл, Ф.Л. Кальчиано, А. Ландье, Дж. Лойер, Дж. Скарано, К. Модрика, Г. Плантэна, Ф. Фиорделиси, В.С. Фрейм. В их работах, как правило, исследовались проблемы функционирования кредитной системы.

Проведенный анализ научных работ показал, что проблемы совершенствования системы кредитования малого и среднего бизнеса остаются недостаточно глубоко изученными и проработанными, не учтены особенности современных условий деятельности и развития технологий, появление новых методов оценки рисков, а также соответствие расширения кредитования целевым параметрам кредитного портфеля с координатами «риск-доходность».

С учетом выше изложенного удовлетворение субъектов малого и среднего бизнеса в кредитных ресурсах, посредством формирования системы кредитования, ориентированной на изменяющийся спрос этой категории клиентов и его соответствие целевым показателям доходности и риска кредитного портфеля банка, предопределили выбор темы, цель и задачи диссертации.

**Целью** исследования является развитие теоретико-методических положений кредитования малого и среднего бизнеса на системной основе с учетом сформировавшихся тенденций в российской и зарубежной практике, разработка модели кредитования и рекомендаций по ее оптимизации в интересах заемщиков и банков. Для достижения данной цели, необходимо решить следующие **задачи**:

- 1) раскрыть содержание системы кредитования субъектов малого и среднего бизнеса, а также выделить ее составные элементы;
- 2) определить экономическую специфику деятельности организаций малого и среднего бизнеса и проблемы, с которыми они сталкиваются при кредитовании, дать их классификацию;
- 3) классифицировать механизмы кредитования малого и среднего бизнеса;
- 4) выявить тенденции кредитования малого и среднего бизнеса в России и за рубежом;
- 5) проанализировать используемые в российской и зарубежной практике модели кредитования малого и среднего бизнеса и оценить их эффективность;
- 6) разработать авторскую модель кредитования субъектов малого и среднего бизнеса;
- 7) разработать направления модернизации и оптимизации кредитования малого и среднего бизнеса в рамках авторской модели.

**Объектом исследования** является система кредитования малого и среднего бизнеса, а также субъекты данной системы: заемщики и кредиторы.

**Предметом исследования** являются теоретико-методические положения развития системы кредитования субъектов малого и среднего бизнеса в современных условиях.

**Область исследования** диссертации соответствует п. 3. «Кредит и его роль в экономической системе» и п. 4. «Банки и банковская деятельность. Банковская система» Паспорта научной специальности 5.2.4. Финансы (экономические науки).

**Методология и методы исследования.** Теоретической основой исследования являются труды отечественных и зарубежных экономистов, посвященные проблемам кредитования субъектов малого и среднего предпринимательства и систематизации кредитных отношений между малым бизнесом и банками, а также публикации в периодических изданиях и научные статьи по теме исследования. Методологический инструментарий исследования включает следующие методы научного познания: наблюдение, сравнение, абстрагирование, анализ и синтез, моделирование, статистический анализ и другие.

**Информационной базой исследования** выступают законодательные и правовые акты, регламентирующие деятельность коммерческих банков, специализированная периодическая литература, экономические обзоры, статистические материалы Банка России, портал «Консультант Плюс», финансовые обзоры российских аналитических агентств, аналитические обзоры международных консалтинговых фирм, статистические материалы Всемирного банка, источники сети Интернет.

**Научная новизна исследования** заключается в совершенствовании теоретико-методических положений и разработке концептуального подхода формирования системы кредитования субъектов малого и среднего бизнеса, а также комплекса практических рекомендаций по совершенствованию кредитного процесса и его имплементация в операционную модель банка.

**Положения, выносимые на защиту.** К числу наиболее существенных результатов исследования, содержащих элементы научной новизны и выносимых на защиту, относятся следующие положения:

1) Анализ и систематизация научных подходов к раскрытию содержания понятия системы кредитования позволили прийти к выводу о том, что это процесс взаимодействия между субъектами кредитования при участии государства, направленный на перераспределение финансовых ресурсов в целях улучшения эффективности малого и среднего бизнеса и обеспечения прибыльной деятельности кредитных организаций. Система кредитования представлена в виде четырех блоков (фундаментальный, технологический, организационный, регуляторный), взаимодействие которых раскрывает ее содержание (С. 23-27).

2) Дополнена и систематизирована классификация кредитных продуктов для малого и среднего бизнеса с учетом стандартного и инвестиционного подходов, а также отраслевой специфики малых и средних фирм. Предложена классификация механизмов взаимодействия между кредитором и заемщиком (С. 41-45).

3) Выявлены тенденции рынка кредитования малого и среднего бизнеса, проанализировано их влияние на деятельность компаний. В частности, основные тенденции ранжированы с учетом спроса и предложения кредитных ресурсов, отраслевой специфики спроса, внешних условий и наличия государственной поддержки. Это позволило определить потенциальные проблемы развития кредитования малого и среднего бизнеса, которые подразделены на две категории: доступность заемного финансирования для субъектов малого и среднего бизнеса и проблемы организации кредитного процесса в части продвижения новых подходов и внедрения современных технологий (С. 68-70; 90-91).

4) Обоснованы: направления совершенствования кредитования субъектов малого и среднего бизнеса, связанные с целесообразностью корректировки стратегии работы банка с данной категорией клиентов, обеспечивающей конкурентное преимущество за счет расширения взаимоотношений с партнерами; формирование пакета новых продуктовых предложений предприятиям малого и среднего бизнеса, учитывающих их отраслевую специфику; развитие кредитной

инфраструктуры с использованием информационных технологий; поддержание высокого уровня компетенций управляющего персонала; преобладание цифровых каналов взаимодействия с клиентом и оцифровка документооборота между банком и субъектами малого и среднего бизнеса; совершенствование операционных бизнес-моделей, используемых в управлении кредитным процессом.

В этой связи предложено внедрить в кредитный процесс предодобренное кредитование, самообучающийся скоринг и технологии, использующие искусственный интеллект (С. 129-143).

5) С учетом проведенного анализа и систематизации применяемых российскими и зарубежными банками моделей кредитования обоснован выбор типа банковской модели (клиентоориентированный) и соответствующей ей операционной модели, отвечающей современным тенденциям и критериям эффективности ее построения: разнообразие продуктового предложения, ценовая привлекательность, скорость и качество обслуживания, количество каналов взаимодействия, оперативность реагирования на изменения предпочтений клиентов (С. 75-79; 150-155).

б) Обоснован и разработан механизм (подкрепленный алгоритмом его реализации) оценки эффективности с учетом предложенных направлений совершенствования кредитования малого и среднего бизнеса на основе разработанной операционной модели. Выявлен синергетический эффект от одновременного внедрения в кредитный процесс самообучающегося скоринга и оцифровки клиентского взаимодействия с банком с использованием технологии искусственного интеллекта (С. 181-190).

**Теоретическая значимость работы** заключается в формировании системы кредитования субъектов малого и среднего бизнеса, учитывающей особенности сферы их деятельности и потребности в банковских продуктах. Базируясь на анализе российского и зарубежного опыта и проведенной его оценке с точки зрения эффективности применяемых моделей кредитования субъектов малого и среднего бизнеса обоснован концептуальный подход, увязывающий систему кредитования с операционной и бизнес-моделью банка. Предложено понятие экосистемы



кредитования как совокупности банковской инфраструктуры, задействованной в кредитном процессе, и механизмов взаимодействия с партнерами банка, которые прямо или косвенно вовлечены в кредитный процесс.

**Практическая значимость работы** состоит в возможности практического использования разработанного концептуального подхода, увязывающего систему кредитования с операционной и бизнес-моделью банка, внедрения в практическую деятельность предодобренного кредитования, самообучающего скоринга и технологий, основанных на искусственном интеллекте. Применение разработанной операционной бизнес-модели кредитования субъектов малого и среднего бизнеса, базирующейся на бизнес-модели банка, позволит повысить эффективность системы кредитования.

**Степень достоверности, апробация и внедрение результатов исследования.** Достоверность и обоснованность выводов и результатов исследования подтверждается применением теоретических положений о кредитном процессе и системе кредитования малого и среднего бизнеса, которые содержатся в трудах отечественных и зарубежных ученых, анализом и материалами российских и зарубежных аналитических и консалтинговых компаний, касающихся кредитования малого и среднего бизнеса, в том числе в парадигме совершенствования системы кредитования малых и средних фирм, а также апробацией выдвинутых в диссертационной работе положений в установленном порядке.

Основные положения и результаты исследования докладывались и обсуждались на следующих научных мероприятиях: на X Международной научно-практической конференции «Правовая защита, экономика и управление интеллектуальной собственностью» (Москва, Финансовый университет, 24 апреля 2021 г.); на IX Международной научно-практической конференции «Научный поиск молодых исследователей» (Москва, Финансовый университет, 15 апреля 2022 г.); на научно-практической конференции «Сценарии развития банковского сектора России в условиях новой реальности» (Москва, Финансовый университет, 14 марта 2023 г.).

Актуальные и значимые положения диссертации применяются ПАО «Московский Кредитный Банк», в частности, разработанная операционная модель кредитования малого и среднего бизнеса и практические рекомендации по ее внедрению. По материалам исследования внедрен разработанный в диссертации механизм оценки эффективности направлений совершенствования кредитования малого и среднего бизнеса на основе операционной модели.

Результаты диссертации используются Департаментом банковского дела и монетарного регулирования Финансового факультета Финансового университета при преподавании дисциплины «Риск-менеджмент в коммерческом банке и прикладные аспекты управления».

Апробация и внедрение результатов исследования подтверждены соответствующими документами.

**Публикации.** Основные положения диссертации и результаты исследования опубликованы в 7 работах, общим объемом 4,7 п.л. (весь объем авторский), из них 5 работ авторским объемом 3,25 п.л. опубликованы в рецензируемых научных изданиях, определенных ВАК при Минобрнауки России.

**Структура и объем диссертации** обусловлены целью и задачами исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы из 112 наименований. Текст диссертации изложен на 212 страницах, содержит 28 рисунков и 23 таблицы.

## **II Основное содержание работы**

В соответствии с целью и задачами исследования получены следующие научные результаты.

**1) Анализ и систематизация научных подходов к раскрытию содержания понятия системы кредитования позволило прийти к выводу о том, что это процесс взаимодействия между субъектами кредитования, при участии государства, направленный на перераспределение финансовых ресурсов в**

**целях улучшения ведения малого и среднего бизнеса и обеспечения прибыльной деятельности кредитных организаций.**

Кредитование, являясь одним из основных направлений перераспределения аккумулированных банками ресурсов в соответствии с потребностями клиентов, претерпевает существенные изменения, которые обусловлены меняющимся спросом на банковские продукты и услуги, более высокими требованиями контрагентов к каналам их доставки, а внедрение технологий меняет подходы к оценке рисков и управления ими и так далее. Кроме того, все эти изменения происходят на фоне негативного влияния внешних факторов, предъявляя требования, в том числе к построению систем кредитования.

Теоретическое толкование «системы кредитования» достаточно широко представлено в научной литературе. Многие авторы следуют системному подходу, представляя систему кредитования как совокупность, элементов или блоков, при раскрытии данного понятия, с чем трудно не согласиться. Вместе с тем, в контексте темы исследования и ее объекта — кредитования субъектов малого и среднего бизнеса — представление о системе кредитования должно развиваться вместе со стремительной меняющейся практикой и учитывать интересы сторон (банков и предприятий).

Проведенный анализ и обобщение научной литературы, сформировавшихся мнений российских и зарубежных авторов позволили прийти к следующему выводу. Под системой кредитования предприятий малого и среднего предпринимательства следует понимать процесс взаимодействия между субъектами кредитования с учетом их отраслевой и региональной специфики при участии государства, целью которого является перераспределение финансовых ресурсов, направленное на получение прибыли кредитными организациями и улучшение условий ведения бизнеса малыми и средними предприятиями. В данном определении подчеркнуты два важных обстоятельства: участие государства и учет отраслевой и региональной специфики бизнеса субъектов малого и среднего бизнеса. Важность участия государства в поддержке бизнеса этого класса заемщиков связано, с одной стороны, с их слабой защищенностью и высокой

чувствительностью бизнеса этих компаний к любым внешним воздействиям (факторам), с другой стороны, – заинтересованностью органов государственной власти в повышении вклада этих субъектов в развитие экономики, рост уровня занятости и доходов населения. Немаловажное значение имеет учет в системе кредитования отраслевой и региональной принадлежности малого и среднего бизнеса, которая во многом оказывает влияние на механизм кредитования, оценку финансового положения клиента и бизнес-среды. Другими словами, отлаженный механизм кредитования и кредитный процесс должны учитываться в системе кредитования.

В работе предложено рассматривать систему кредитования как совокупность четырех взаимосвязанных блоков:

- 1) фундаментальный блок;
- 2) технологический блок;
- 3) организационный блок;
- 4) регуляторный блок.

В современных условиях особое значение приобретают организационный и регуляторный блоки, поскольку организационный учитывает изменения, возникающие в связи с внедрением новых технологий, а регуляторный, наряду с элементами ужесточения и послабления в регуляторной практике, позволяет стимулировать развитие кредитования. Блоки находятся между собой во взаимосвязи, раскрывая сущностное и прикладное значение системы кредитования, последовательно раскрываются в элементах научной новизны.

Благодаря системному подходу к анализу системы кредитования малого и среднего бизнеса появляется возможность объединить прикладные исследования в рамках единой структуры и установить взаимосвязи между различными элементами системы кредитования. Системный подход позволяет более комплексно изучать процесс кредитования и устанавливать прочные причинно-следственные связи, что, в свою очередь, приближает исследовательские изыскания к фактическим явлениям на рынке, как представлено на рисунке 1.

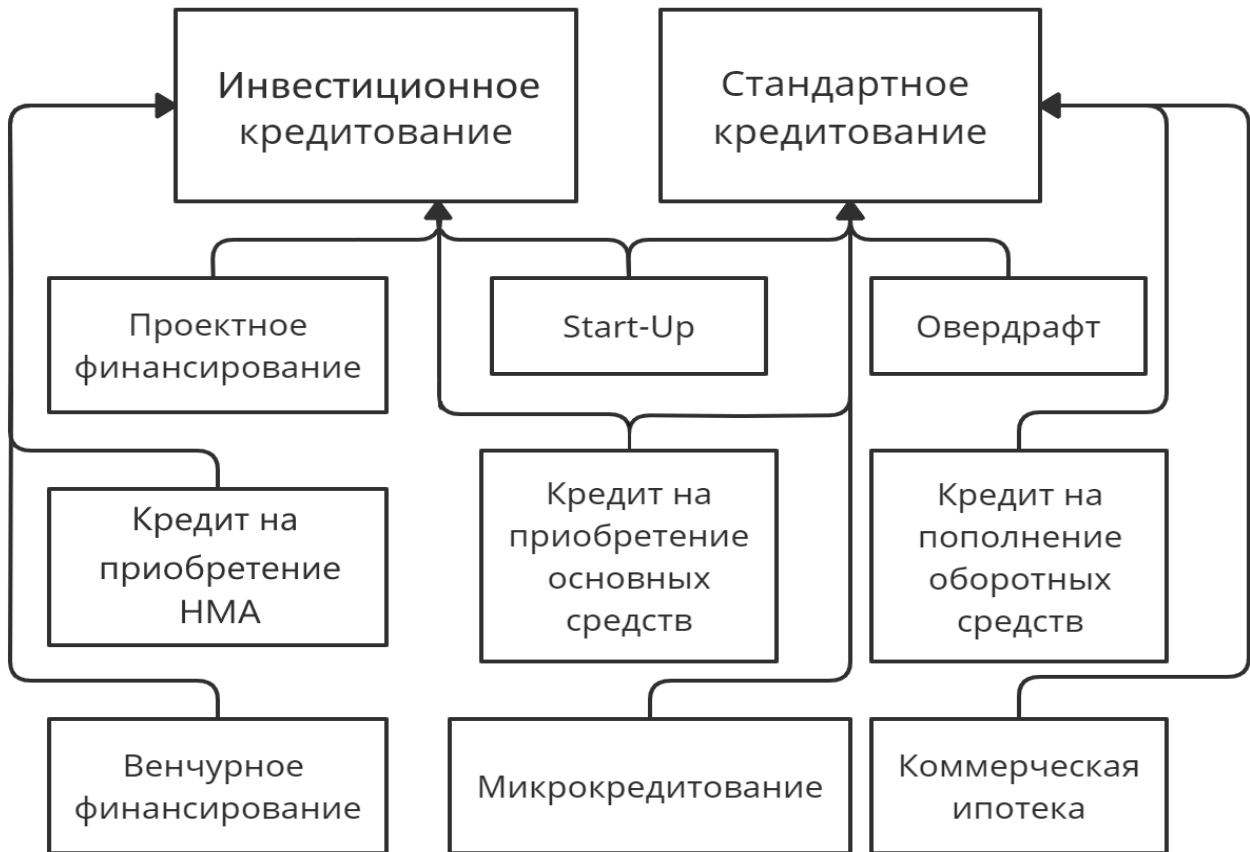


Источник: составлено автором.

Рисунок 1 – Взаимосвязь системы, механизма, процесса и модели кредитования

**2) Дополнена и систематизирована классификация кредитных продуктов для малого и среднего бизнеса с учетом стандартного и инвестиционного подходов, а также отраслевой специфики малых и средних фирм. Предложена классификация механизмов взаимодействия между кредитором и заемщиком.**

Ключевым приоритетом совершенствования системы кредитования является предложение кредитных продуктов соответствующих спросу предприятий малого и среднего бизнеса. В этой связи предложена классификация, учитывающая результаты анализа текущих потребностей субъектов малого предпринимательства. Разновидности предлагаемых кредитных продуктов предложено разбить на две большие группы: инвестиционное и стандартное кредитование, как представлено на рисунке 2, каждой из которой соответствуют определенные виды кредита.



Источник: составлено автором.

Рисунок 2 – Классификация видов кредитных продуктов для малого и среднего бизнеса

В свою очередь, виды кредита классифицированы с учетом выделенных критериев — срочность займа, количество необходимых документов для получения финансирования, залоговое обеспечение и правовое обеспечение кредитования.

Процесс взаимодействия между субъектами кредитных отношений подкрепляется соответствующим механизмом. Учитывая, что перечень кредиторов и заемщиков не ограничивается только банком и компанией малого или среднего бизнеса, был проведен анализ сторон кредитного процесса. Все субъекты кредитного процесса подразделены на два блока: кредиторы и заемщики, как представлено на рисунке 3.



Источник: составлено автором.

Рисунок 3 – Схема субъектов системы кредитования малого и среднего бизнеса с указанием механизмов взаимодействия заемщиков и кредиторов

Предложенная классификация видов кредитных продуктов для малого и среднего бизнеса легла в основу продуктового блока операционной модели кредитования, который подразделен на 3 части: стандартные кредиты, инвестиционные кредиты и кредиты с государственной поддержкой.

**3) Выявлены тенденции рынка кредитования малого и среднего бизнеса, проанализировано их влияние на деятельность компаний, что позволило определить потенциальные проблемы развития кредитования данного сегмента экономики, которые подразделены на 2 категории: доступ субъектов малого и среднего бизнеса к заемному финансированию и проблемы, возникающие при кредитовании малых и средних фирм у кредитных организаций.**

Рынок кредитования малого и среднего бизнеса находится под влиянием формирующихся тенденций. Проведенный анализ позволил выделить следующие тенденции:

- 1) увеличение спроса на заемные ресурсы среди организаций малого и среднего бизнеса;
- 2) относительно низкая доля кредитуемых малых и средних компаний;
- 3) концентрация ссуд данной категории заемщиков в 30 крупнейших банках России;
- 4) увеличение среднего размера кредита на 1 заемщика;
- 5) трансформация процесса кредитования малого и среднего бизнеса в некоторых российских банках, которые начинают использовать и развивать экологические, социальные и корпоративные подходы к управлению (далее – ESG-подходы) в своей деятельности;
- 6) увеличение государственной поддержки малого и среднего бизнеса;
- 7) смещение приоритетов малого и среднего бизнеса со стоимости заемных ресурсов на удобство взаимодействия с банком и скорость принятия решений.

Эти тенденции могут иметь разнонаправленное влияние на спрос клиентов, в том числе малого и среднего бизнеса и подсвечивать возникающие проблемы. Выявленные проблемы подразделены на проблемы, находящиеся на стороне клиентов и на стороне банков.

Также в рамках проведенного анализа тенденций кредитования малого и среднего бизнеса, обнаружены следующие особенности кредитного процесса в России:

- 1) зависимость ставок по кредитам малому и среднему бизнесу от ключевой ставки Банка России и объема государственной поддержки;
- 2) зависимость оборачиваемости кредитного портфеля от внешней экономической среды и объема государственной поддержки;
- 3) неизменность распределения заемного финансирования по отраслям. В России основную долю банковского кредитования получают торговые фирмы, организации общественного питания и производственные компании.



Основными проблемами, с которыми сталкиваются малые и средние компании при привлечении заемного финансирования, являются: высокая стоимость заемных ресурсов, трудоемкость скорингового процесса, невозможность привлечения финансирования со стороны банков стартапами.

Основными проблемами, с которыми сталкиваются коммерческие банки при кредитовании малого и среднего бизнеса, являются: высокий уровень кредитного риска, отсутствие залогового обеспечения, высокий уровень операционных расходов, частое отсутствие достаточных данных для проведения кредитного скоринга.

В настоящее время к вышеперечисленным проблемам кредитования малого и среднего бизнеса в России добавляется санкционное давление западных стран, которое негативно сказывается на финансовом положении данного сегмента экономики. Высокий уровень инфляции влияет на покупательную способность населения, что, в свою очередь, снижает рентабельность бизнеса, а, следовательно, ухудшает его финансовую стабильность, а значит, и спрос на кредит.

Выявленные проблемы накладывают отпечаток на эффективность кредитного процесса, обуславливая потребность в выработке направлений совершенствования кредитования.

**4) Обоснованы направления совершенствования кредитования субъектов малого и среднего бизнеса и предложены механизмы, которые необходимо внедрять в кредитные организации для повышения эффективности кредитного процесса.**

Несмотря на то, что не существует универсальных приемов совершенствования кредитования малых и средних фирм для всех банков, тем не менее, можно выделить ряд конкретных шагов, которые кредитная организация может предпринять. Это касается, прежде всего, корректировки или разработки стратегии работы с малым и средним бизнесом, отличающейся четким видением продуктовых предложений и формированием эффективных механизмов их реализации потенциальным клиентам. Ключевыми факторами успеха в сфере модернизации процесса кредитования малого и среднего предпринимательства

являются наличие современной банковской, в том числе технологической инфраструктуры и высокий уровень компетенций управленческого персонала.

Модернизация элементов кредитного механизма подкрепляется операционной моделью кредитования малого и среднего бизнеса, которая учитывает технологические и операционные аспекты данного процесса.

Целесообразно остановиться на конкретных методах решения проблем, с целью оценки их эффективности и определения эффекта, которые они проецируют на российский кредитный рынок. Такими методами являются предодобренное кредитование, самообучающийся скоринг и технологии, использующие искусственный интеллект.

Использование технологии предодобренного кредитования малого и среднего бизнеса позволяет банкам воспользоваться четырьмя конкурентными преимуществами, которые увеличивают эффективность кредитного процесса: ускорение выдачи займа, улучшение удовлетворенности клиента в работе с банком, рост уровня информированности клиентов, повышение эффективности оценки кредитоспособности потенциального заемщика.

Использование технологии самообучающегося скоринга позволяет увеличить эффективность идентификации потенциальных проблемных ссуд, снизить риск возникновения просроченной задолженности в портфеле кредитов малому и среднему бизнесу, а также снизить расходы на обслуживание просроченной задолженности.

Использование технологий, основанных на искусственном интеллекте, имеет следующие преимущества: автоматизация рутинных процессов, повышение скорости обслуживания клиентов, снижение затрат на решение типовых задач, достижение более высокой точности обработки больших объемов данных, улучшение качества системы поддержки клиентов, повышение эффективности процесса оценки кредитоспособности заемщика.

Вместе с тем внедрение новаций требует соответствующей оценки с точки зрения интереса банка, соответствия его внутренним критериям ожидания рентабельности от взаимодействия с данной группой клиентов, рисков и их

защищенности резервами. Другими словами, внедрение новых продуктов и технологий оценки и доставки продуктов должны соответствовать операционной модели банка в сфере кредитования предприятий малого и среднего бизнеса.

**5) Обоснован выбор типа банковской модели, на основе которой разработана операционная модель, отвечающая современным тенденциям и критериям эффективности ее построения.**

Для обоснования выбора наиболее эффективной банковской бизнес-модели кредитования малого и среднего бизнеса разработаны соответствующие критерии: разнообразие продуктов; ценовая привлекательность; скорость и качество обслуживания; количество каналов взаимодействия с клиентом; оперативность реагирования на изменения предпочтений клиентов. Для проведения оценки использовалась балльная шкала, где 4 балла – это наилучший показатель, отражающий применение новаторских практик, а 1 балл – наихудший показатель, который отражает отсталость процесса и отсутствие предпосылок для его реформирования в будущем, как представлено в таблице 1.

Таблица 1 – Оценка эффективности бизнес-модели банка в рамках процесса кредитования малого и среднего бизнеса

Критерий	ПОМ	РОМ	КОМ	СОМ
Разнообразие продуктового предложения	4	2	3	2
Ценовая привлекательность	2	1	3	4
Скорость и качество обслуживания	3	2	4	3
Количество каналов взаимодействия с клиентом	3	3	4	3
Оперативность реагирования на изменения предпочтений клиентов	3	2	4	2
Итоговый балл	15	10	18	14
Примечания 1 ПОМ – продукт-ориентированная модель. 2 РОМ – риск-ориентированная модель. 3 КОМ – клиентоориентированная модель. 4 СОМ – социально-ориентированная модель.				

Источник: составлено автором.

Дизайн предлагаемой операционной модели кредитования субъектов малого и среднего бизнеса базировался на клиентоориентированной бизнес-модели банка, формирование которой учитывает макро- и микроэкономические факторы, определяющие условия развития бизнеса клиентов. Корректная взаимосвязь внешних факторов с предпосылками бизнес-подразделений определяет особенности кредитной деятельности и позволяют спроектировать операционную модель кредитования, как представлено на рисунке 4.



Источник: составлено автором.

Рисунок 4 – Процесс построения операционной модели кредитования малого и среднего бизнеса

Предложенный в исследовании концептуальный подход формирования операционной модели банка в области кредитования малого и среднего бизнеса потребовал оценки ее эффективности. Разработанная в исследовании операционная модель учитывала выявленные ранее предпосылки и тенденции кредитования банка ПАО «Финансовая Корпорация Открытие».

Верификация модели показала, что она работает корректно, элементы взаимосвязаны, а результат, который она показывает на выходе, соответствует

заложенным в нее предпосылкам. Кроме того, в работе сформулированы рекомендации по построению подобных моделей для бизнес-процессов банка.

**б) Обоснован и разработан механизм оценки эффективности предложенных направлений совершенствования кредитования малого и среднего бизнеса на основе разработанной операционной модели.**

Механизм оценки эффективности предложенных направлений совершенствования кредитования малого и среднего бизнеса основан на изменении функциональных предпосылок в рамках операционной модели и сравнении полученных после моделирования результатов с исходным вариантом. Для построения операционной модели кредитования малого и среднего бизнеса на 2023 год использовались данные банка «Финансовая Корпорация Открытие».

Банк ПАО «Финансовая Корпорация Открытие» в значительной степени вовлечен в развитие предодобренного кредитования. Сегодня портфель кредитов малому и среднему бизнеса на 51% состоит из займов, которые были предоставлены в рамках предодобренного кредитования. Более того, банк пошел еще дальше и смог роботизировать процесс предодобренного кредитования. Использование голосового помощника для взаимодействия с клиентом в рамках предодобренного кредитования позволило банку снизить расходы на исходящую коммуникацию в 5 раз. Кроме того, уровень информированности клиентов банка вырос на 9%.

Использование технологии самообучающегося скоринга в рамках деятельности банка ПАО «Финансовая Корпорация Открытие» требует увеличения административно-хозяйственных расходов и расходов на оплату труда на 40% из-за разработки программного обеспечения и создания дополнительного штата ИТ-специалистов, однако позволяет сократить расходы на создание резервов на 63% из-за снижения уровня дефолтности заемщиков и уменьшения требуемого резерва по кредитным портфелям, что приводит к росту чистой прибыли банка за 2023 год на 24,8%.

Среди технологий, использующих искусственный интеллект (далее – ИИ), выбор пал на оцифровку клиентского взаимодействия с банком, которая включает

в себя два процесса: создание и улучшение платформы удаленного взаимодействия с клиентом с использованием ИИ; переход на цифровой документооборот. Оцифровка клиентского взаимодействия с ПАО «Финансовая Корпорация Открытие» позволяет снизить операционные расходы за счет более дешевых виртуальных выдач, которые не требуют наличия офисов продаж.

Стоит также отметить, что эти два направления совершенствования банковской системы кредитования имеют синергетический эффект, что в свою очередь, было проверено в рамках синергетической модели, как представлено в таблице 2.

Таблица 2. Сравнение финансовых показателей отчетов о прибылях и убытка моделей кредитования малого и среднего бизнеса, использующих разные предпосылки

В миллиардах рублей

Показатель	Базовый сценарий	СС	ИИ	Синергия	Сравнение, в процентах
Версия	1	2	3	4	4 vs 1
Чистый процентный доход	5,411	5,408	5,411	5,408	–
Комиссионный доход	0,15	0,15	0,15	0,15	–
Операционные доходы	5,561	5,558	5,561	5,558	–
Расходы на оплату труда	-0,46	-0,519	-0,265	-0,32	-30,43
АХР	-0,222	-0,436	-0,147	-0,278	+25,22
Финансовый результат до резервов	4,879	4,602	5,148	4,959	+1,64
Создание резервов	-1,66	-0,585	-1,66	-0,585	-64,76
Прибыль до налогов	3,219	4,018	3,488	4,374	+35,88
Налоги	-0,644	-0,804	-0,698	-0,875	+35,88
Чистая прибыль	2,575	3,214	2,79	3,499	+35,88
Примечания					
1 СС – самообучающийся скоринг.					
2 ИИ – оцифровку клиентского взаимодействия с банком с использованием ИИ.					

Источник: составлено автором.

### III Заключение

Сегмент малого и среднего предпринимательства, являясь одним из признанных драйверов экономического роста во всем мире, к сожалению, не получает динамического ускорения в нашей стране. Такое ускорение может быть достигнуто при соблюдении ряда условий: умеренной стоимости кредитных ресурсов, удовлетворенности спроса за счет развития каналов доставки продуктов и способов их предоставления, наличия мер государственной поддержки и соответствия требованиям, предъявляемым кредитными организациями и ряда других условий.

Не вызывает сомнения, что система кредитования субъектов малого предпринимательства должна постоянно совершенствоваться, учитывать разнообразие отраслевой принадлежности этой группы заемщиков и их региональную специфику.

Проведенный анализ и обобщение российской и зарубежной практики систем кредитования, выявление тенденций и комплекса накопившихся проблем, препятствующих эффективному развитию кредитования малых и средних компаний, позволили выделить и предложить более активно внедрять предодобренное кредитование, самообучающийся скоринг и другие практические решения, основанные на искусственном интеллекте.

Вместе с тем следование тенденциям и стремление решить проблемы в области кредитования субъектов малого и среднего предпринимательства должны увязываться с заинтересованностью кредитных организаций. В этой связи, используя модельный инструментарий показана эффективность предложенных направлений совершенствования кредитования малого и среднего бизнеса с точки зрения соответствия интересам банков, а также обнаружен синергетический эффект от предлагаемых усовершенствований.

Совершенствование системы кредитования по предложенным в диссертационной работе направлениям может найти широкое прикладное применение.

#### **IV Список работ, опубликованных по теме диссертации**

*Публикации в рецензируемых научных изданиях,  
определенных ВАК при Минобрнауки России:*

1. Манухин, А.И. Рекомендации по улучшению ситуации на рынке кредитования малого и среднего бизнеса в России / А.И. Манухин // Финансовые рынки и банки. – 2020. – № 3. – С. 74-78. – ISSN 2658-3917.
2. Манухин, А.И. ESG-практики в кредитовании компаний малого и среднего бизнеса / А.И. Манухин // Финансовые рынки и банки. – 2021. – № 11. – С. 68-73. – ISSN 2658-3917.
3. Манухин, А.И. Методы управления ESG-рисками в кредитовании малого и среднего бизнеса / А.И. Манухин // Финансовые рынки и банки. – 2022. – № 5. – С. 100-105. – ISSN 2658-3917.
4. Манухин, А.И. Кредитная гарантия как инструмент снижения риска кредитования малого и среднего бизнеса / А.И. Манухин // Финансовая экономика. – 2022. – № 11. – С. 316-320. – ISSN 2075-7786.
5. Манухин, А.И. Использование моделирования для оценки эффективности мер по совершенствованию кредитования малого и среднего бизнеса / А.И. Манухин // Финансовая экономика. – 2023. – № 3. – С. 229-233. – ISSN 2075-7786.

*Публикации в других научных изданиях:*

6. Манухин, А.И. Актуальные проблемы кредитования малого и среднего бизнеса в России / А.И. Манухин // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 4-1 (62). – С. 179-184. – ISSN 2411-0450.
7. Манухин, А.И. Влияние негативных факторов на малый и средний бизнес в период кризиса / А.И. Манухин // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – № 2-1 (72). – С. 141-146. – ISSN 2411-0450.