

**Сеньковська О. С.,**  
аспірант кафедри фінансів суб'єктів господарювання і страхування Тернопільського національного економічного університету

## МОТИВАЦІЙНІ ОСНОВИ КРЕДИТНОЇ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ МСП

*У статті розглянуто питання стратегії взаємин банків із малим і середнім бізнесом, обґрунтовано пріоритети взаємовигідного співробітництва.*

**Ключові слова:** мотивація, співробітництво, кредитування, пріоритети, моніторинг, ризики.

*В статье рассмотрены вопросы стратегии взаимоотношений банков с малым и средним бизнесом, обоснованно приоритеты взаимовыгодного сотрудничества.*

**Ключевые слова:** мотивация, сотрудничество, кредитование, приоритеты, мониторинг, риски.

*The article presents the strategies of relations of banks with small and medium businesses. The priorities of mutual cooperation are substantiated.*

**Key words:** motivation, cooperation, crediting, priorities, monitoring, risks.

**Постановка проблеми.** На сьогодні є очевидною необхідність формування і вдосконалення системи фінансової підтримки ринкового сегмента малого та середнього бізнесу для вітчизняних банків. Адже малий бізнес є важливим чинником формування середнього бізнесу, ринкової структури економіки та конкурентного середовища, податкової бази для бюджетів всіх рівнів.

Сучасний стан малого бізнесу в Україні є доволі складним, з огляду на шлях підтримки його розвитку як на державному, так і на регіональному рівнях.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Окремими аспектами складної та багатогранної проблеми підтримки розвитку малого та середнього бізнесу присвячено праці провідних вітчизняних та зарубіжних вчених. Зокрема: З. Варналій, В. Грушно, В. І. Демкович, Я. Жаліло, Б. Злобін, А. Крилов, Д. Ляпіна, О. Орлов, Є. Тихомирова.

Проте у працях зарубіжних та вітчизняних вчених низка важливих питань взаємовигідного співробітництва з-поміж малих і середніх підприємств та банків залишаються недостатньо висвітлені як з теоретико-методологічного, так і з практичного боку.

**Мета і завдання дослідження.** Метою статті є окреслення стратегії розвитку бізнесу банків із малим та середнім бізнесом, обґрунтування пріоритетів взаємовигідного співробітництва та шляхи їх досягнення. У зв'язку із цим, ключовою передумовою стратегічного партнерства є адекватна оцінка конкурентних переваг банку і, як наслідок, вияв тієї частини ринку підприємств МСП, де кожен конкретний банк міг би найбільш повно задовольнити потреби цільового клієнтного сегмента, одержавши при цьому матеріальну вигоду.

Згідно із Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань підприємницької діяльності», до малих підприємств (юридичних осіб) належать підприємства, в яких середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік не перевищує двісті п'ятдесят осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за рік не більше сто мільйонів гривень [1]. Цим законом ВР України гармонізувала з європейським і вітчизняним законодавством щодо визначення МСП. Однак не виділено окремо категорію мікропідприємств та не визнано єдності між малими та середніми підприємствами. Адже така єдність у розвинених країнах визначається класичними завданнями малих та середніх підприємств: злагоджуванням коливань екологічної кон'юнктури, розвитком здорової конкуренції, формуванням диверсифікованої системи побутових, організаційних і виробничих послуг, формуванням середнього класу, створенням нових робочих місць і, що найважливіше з погляду розвитку МСП, – системи державної підтримки та фінансування.

Для фінансування малого й середнього бізнесу в прагматичній площині необхідно налагоджувати та розвивати взаємовигідне його співробітництво з банківським сектором.

Однією із причин слабого розвитку економіки є важкодоступність кредитної підтримки. Основними причинами такої ситуації є:

– недостатня поінформованість суб'єктів МСП про наявні банківські продукти та можливість їх використання;

- недосконалість банківських процедур щодо надання кредитів та високі проценти по них;
- недоступність кредитів для новостворених підприємств;
- відсутність альтернативних кредитних джерел фінансування бізнесу [2].

Недостатня поінформованість суб'єктів МСП щодо банківських продуктів означає, перш за все, не тільки використання кредитних ресурсів банку, а невміння та неусвідомленість користування іншими банківськими продуктами (їх наявності, можливості та доцільності); зокрема: гарантійними продуктами, акредитивами, факторинговими та лізинговими операціями тощо. Тому, зосереджуючи сою увагу на роботі із суб'єктами МСП, банки повинні усвідомити необхідність рекламних компаній, тренінгів, тематичних семінарів для роз'яснювальної роботи із залучення до обслуговування даного клієнтного сегмента.

Окремо стоїть питання щодо банківських процедур у сфері кредитування. Стверджуючи ці наміри такої співпраці із МСП, банки застосовують у своїй роботі традиційні підходи щодо кредитування корпоративного та роздрібного бізнесу. Але у «широкому» вигляді такі підходи не є ефективними для обслуговування МСП, з огляду на широкий сектор їх галузевої приналежності, багатопрофільності роботи, відсутності ліквідної застави тощо.

Для фінансування банками суб'єктів МСП за нижчими процентними ставками необхідно вирішити три проблеми: по-перше, необхідна підтримка та компенсація частини витрат банків державою; по-друге, виділення в окрему модель обслуговування МСП з метою мінімізації затрат і, по-третє, оптимізація ризиковості кредитування через страхування кредитних ризиків та моніторингу кредитного портфеля банку. Щодо відсутності кредитної підтримки новостворених підприємств, то в цій сфері, на нашу думку, необхідна участь та підтримка держави.

На сьогодні всю клієнтську базу конкурентного банку можна розділити на три умовні групи: стратегічні партнери, корпоративні клієнти та роздрібного спрямування (фізичні особи). Якщо перша група клієнтів – це особлива категорія, то до другої зараховуються юридичні особи, і відповідно до третьої – фізичні особи, які є для банків роздрібними клієнтами. При такій класифікації сегмент МСП розподіляється по різних клієнтських групах, оскільки він представлений як корпоративними, так і індивідуальними підприємцями. Тому співпраця банку із даним типом клієнтів можлива або всередині корпоративного та роздрібного напрямку, або як виокремлення їх в окремий напрям, а саме: як цільових клієнтів для банку. Безперечно, що обидві моделі обслуговування МСП мають як переваги, так і недоліки, і самим банкам вирішувати, що вони розвиватимуть.

Найменш затратною для банку є обслуговування клієнтів МСП у межах корпоративного та роздрібного бізнесу. Адже достатньо виділити окремих співробітників, які б займалися роботою із ними. Проте одним із важливих показників ефективності роботи банку є обсяг операцій і відповідно клієнтури. Зосередившись на обслуговуванні корпоративних клієнтів, МСП розчиняться в їх загальній масі і, як наслідок, вони не будуть мати жодних преференцій з боку банку, а отже, банки не будуть зацікавлені у «вихованні» своїх клієнтів до рівня великого бізнесу. З іншого боку, обслуговуючись у масі клієнтів роздрібного бізнесу, як правило, спрямовують кошти тільки на кредитні ресурси, і як наслідок, обмежені обсягом їх у банку, що позначається у відборі платіжної клієнтури та мінімізацією конкретного ризику [3].

Виокремивши обслуговування МСП в окремий напрям як цільові для банку клієнти, з'являється можливість, з одного боку, організувати комплексний підхід всього сегмента МСП, а з іншого – спонукає самі банки до підвищення ефективності обслуговування МСП через вдосконалення наявних та на розробку нових каналів продажі послуг, створення конкурентопродуктового ряду з врахуванням споживчих потреб МСП і відповідно збільшивши обсяг клієнтури та банківських операцій з ними.

Тому реалістична стратегія співробітництва вимагає в практичній площині визначення того сегменту підприємств МСП, які для банку будуть цільовими клієнтами. Наступним кроком є розробка системи обслуговування: або в рамках масового підходу, або індивідуального. І у зв'язку з цим, подальша співпраця банку із клієнтами МСП полягатиме у формуванні структури продуктової пропозиції.

При визначенні цільового сегмента банки повинні визначитися, із якою клієнтською групою МСП вони готові співпрацювати. Адже формально декларуючи роботу із сегментом ринку МСП банки повинні спрогнозувати свою діяльність або із «серйозними корпоративними клієнтами», які підпадають під визначення малих та середніх підприємств, або спрямовувати свою роботу на обслуговування «уніфікованих» клієнтів, які охоплюють всі без винятку категорії ринкового сегмента МСП.

У більшості малих та середніх банків є клієнти, які підпадають під класифікацію підприємств МСП, але для банку вони є цільовими стратегічними партнерами. Це стосується, перш за все, підприємств середнього бізнесу, в яких є достатньо високий річний оборот і, як наслідок, можуть потенційно приносити більше доходу банку. Такі підприємства співпрацюють з банком не тільки на рівні активних операцій,

але і формують запасну частину пасивів банку. Саме для таких підприємств банки створюють режими найбільшого сприяння, формують спеціальні умови надання конкретних послуг відповідно до потреб клієнтів. Тому для таких клієнтів банки застосовують «корпоративні» методики і технології, основані на суворо індивідуальному підході, враховуючи побажання кожного конкретного клієнта.

Варто зазначити, що така система обслуговування такого сектора клієнтури МСП за своєю суттю та формами нічим не відрізняється від системи обслуговування корпоративних клієнтів. У практичній діяльності простежується така тенденція: чим більший банк, тим менше підприємств МСП підпадає в розгляд корпоративних і навпаки.

Зовсім інша ситуація виникає із підприємствами МСП, яких банк не вважає серйозними корпоративними та стратегічними клієнтами. До таких клієнтів належать юридичні особи та індивідуальні підприємці, які не готові регулярно використовувати весь спектр банківських послуг і створюють стабільний попит в основному на кредитні продукти. При цьому через невеликі обсяги бізнесу, суми запиту низки кредитів незначні, а відповідно операційні затрати на індивідуальні підходи будуть вищі за доходи по конкурентних операціях. Тому для досягнення продуктивності в роботі із даними клієнтами необхідні інші, відмінні від індивідуальних підходів та методик. Отже, відбираючи цільовий сегмент МСП, банк повинен визначитися із вибором роботи або зі всіма представниками МСП чи із тими клієнтами, які для нього складають стратегічне партнерство «корпоративних клієнтів». Від такого вибору залежить суть та форми обслуговування клієнтів МСП – індивідуальний підхід чи масові методики обслуговування.

Розподіл клієнтів щодо форми обслуговування для кожного банку вирішується по-своєму. Чим більшою розгалуженою сіткою володіє банк, тим більш комплексним є цей розподіл. Основним завданням при цьому є врахування особливості економічного середовища регіонів та ступінь присутності структурних підрозділів банку. Це пов'язане, по-перше, з тим, що залежно від обороту клієнтів та регіональної присутності філій чи відділень банку, клієнти, які підпадають під класифікацію МСП, можуть належати до стратегічно важливих і обслуговуватимуться за індивідуальним підходом, по-друге, індивідуальний підхід буде присутнім незалежно від того, чи структурний підрозділ банку належить до регіонального – середнього чи великого банку, адже для нього важливим є залучення ресурсів на місцевому ринку; по-третє, «уніфікований», масовий підхід до обслуговування клієнтів для регіонів із низькою та середньою економічною активністю належатиме до категорії «мікрокредитування», адже у високопродуктивних регіонах та у містах-мільонерах банки не будуть орієнтуватися на роботу з мікропідприємствами з огляду на значні операційні затрати в цих регіонах, порівняно з іншими.

Отже, розподіливши сегмент МСП відносно технології обслуговування, кожен окремий банк повинен визначитися із продуктивним рядом та тактикою надання банківських послуг. Для середньостатичного підприємства МСП, який не є стратегічним партнером банку, обслуговування відбуватиметься за уніфікованою методикою. При чому такі клієнти, як правило, зосереджують свій попит на конкретні продукти. Цей попит і визначає пріоритети у виборі обслуговуючого банку. Варто зазначити, що цей вид клієнтів часто пристосовуються до мінливості умов ринку, конкурентного середовища і, як наслідок, – зміни своєї діяльності і відповідно до змін потреби у тих чи інших послугах банку. Тому банкам потрібно періодично аналізувати зміни щодо клієнтського портфеля МСП з метою своєчасного регулювання на споживчі потреби клієнтів та пропонування нових послуг і програм.

Отже, в умовах зростаючої конкуренції для банків актуальним є перехід від продукто-орієнтованої стратегії організації бізнесу до клієнтоорієнтованої, тобто відмову від продажу певного пакета банківських продуктів та перехід до максимальної відповідності створених продуктів у структурі споживчих потреб клієнта. Розробка банківських продуктів у цьому контексті повинна враховувати галузеву специфіку клієнта і відповідати таким критеріям: а) вимогам до клієнта – мінімально необхідні критерії для надання кредиту, враховуючи аналіз ринку та статистику кредитування МСП цієї галузі; б) умовам кредитування – структура кредиту з врахуванням потреб боржників (термін, сума, виплата, методи кредитування, забезпечення за умови типового майна цієї галузі, процентних ставок).

Сьогодні більшість банків тільки наближається до систематизації та стандартизації кредитних продуктів для МСП. Очевидно, що систематизація та розробка таких банківських продуктів повинна відповідати напрямкам та сферам діяльності МСП, зокрема: кредити на створення та розвиток бізнесу, які носять інвестиційний характер; кредити, орієнтовані на потреби МСП різних галузей за цілями, сторонами, забезпеченням (довгострокові кредити, короткострокові, лізингові операції), і термінові, або «швидкі», кредити (експрес-кредити, овердрафт, факторинг); гарантійні операції (гарантії за експортно-імпортними операціями, контрактами внутрішнього ринку; непокріті акредитиви).

Наявність актуальних кредитних продуктів є основою, базою та фундаментом для коректування продуктового ряду та формування нових продуктів, у тому числі пакетних чи нішових програм, які макси-

мально задовольняють поточний ринковий попит. Критерієм оцінки клієнтського попиту на продукт є: якість банківської послуги, її ціна, рівень обслуговування, інфраструктура надання банківської послуги, імідж банку.

За відсутності нової інформації про клієнта реалізація клієнтоорієнтованої моделі є достатньо проблематичною. Як показує практика, сегмент клієнтів МСБ досить важко піддається аналізу, ніж фізичні особи – клієнти роздрібного бізнесу. Це пов'язано із різними методиками та методами ведення бізнесу, особливостями вітчизняного законодавства податковими режимами. Очевидно, що параметризувати поведінкові характеристики фізичних осіб та сформувані відповідні їм пропозиції банківських продуктів простіше, ніж оцінити клієнтські переваги, поведінкові характеристики клієнтів МСП.

**Висновки.** Отже, підсумовуючи вищевикладене, потрібно зазначити таке:

– для організації взаємовигідного співробітництва з-поміж МСП та банками останнім варто визначитися із сегментом цільових для нього клієнтів, оскільки подальша співпраця із цим сегментом полягатиме у виборі системи обслуговування та розробкою продуктового ряду, який би враховував потенційний попит на банківські продукти;

– від вибору цільового сегмента в практичній площині залежить форма обслуговування клієнтів – індивідуальний та масові підходи, які залежатимуть від системності банку, економічного розвитку регіону та кваліфікації менеджерів банку;

– наступні кроки співробітництва банку із МСП пов'язані із пропозицією банківських продуктів, які змінюватимуться залежно від ситуації на ринку внаслідок зміни пріоритетів кожного конкретного банку або його можливості;

– наслідки світової економічної кризи вносять свої корективи в структуру ринкового сегмента МСП, що відображається в обсягах та динаміці його розвитку, адже внаслідок своєї специфіки цей сегмент ринку щодо інших не може швидко адаптуватися до мінливості ринкової ситуації для забезпечення відновлення стабільності економіки.

#### **Література:**

1. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань регулювання підприємницької діяльності. № 523-IV//zakon.rada.gov.ua».
2. Гринюк А. Перспективи розвитку малого бізнесу крізь призму доступності кредитних ресурсів / А. Гринюк // Вісник НБУ. – № 1. – С. 52–54.
3. Демкович В. Н. Организация работы с клиентами малого и среднего предпринимательства в коммерческом банке: практические аспекты / В. Н. Демкович // Деньги и кредит. – 2009. – № 6. – С. 8–13.