Трибуна молодого ученого

УДК 336.71

БРЫКОВ Борис Александрович, аспирант департамента Финансовых рынков и банков ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва (E-mail: boris05036@gmail.com)

КРЕДИТОВАНИЕ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА: ХАРАКТЕРНЫЕ ЧЕРТЫ, ПРИМЕНЯЕМЫЕ МОДЕЛИ, ПРОБЛЕМЫ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ[1]

Аннотация

Предмет/тема. Малое и среднее предпринимательство оказывает существенное влияние на рост и развитие экономики любой страны, что говорит о необходимости поддержания данного сектора. Главной его проблемой является недостаточность финансовых ресурсов, основным источником которых является банковское кредитование.

Цели/задачи. Исследовать характерные черты субъектов малого и среднего предпринимательства и различные модели банковского кредитования; выявить наиболее подходящую модель для кредитования данных субъектов.

Методология. В работе использованы методы анализа и синтеза, индукции и дедукции, метод сравнения.

Вывод. Для разрешения проблемы недостатка финансирования субъектов МСП необходимо, чтобы модель кредитования удовлетворяла интересам как заемщика, так и банка. В связи с этим предлагается применять сегментный подход на основе клиентоориентированной модели кредитования с элементами продукт- и риск-ориентированной.

Ключевые слова: м*алое и среднее предпринимательство, характерные черты субъектов МСП, банковское кредитование, модели кредитования, особенности реализации моделей кредитования, сегментный подход, клиентоориентированность.*

JEL classification: G21

[1] Объем 23570 печ.зн.

Boris A. Brykov, PhD Student, Department of Financial Markets and Banks at Finance University under the Government of the Russian Federation, Moscow (E-mail: boris05036@gmail.com)

Young scientist tribune

LENDING TO SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES: CHARACTERISTICS, APPLIED MODELS, PROBLEMS AND IMPLEMENTATION FEATURES

Abstract

Subject/Topic Small and medium enterprises have a significant impact on economic growth and development of any country. It is necessary to develop this sector to support it. Its main problem is the lack of financial resources, the main source of which is bank lending.

Goals/Objectives To investigate characteristics of small and medium enterprises and different models of bank lending; to find out the most appropriate model of crediting for these enterprises.

Methodology We applied the methods of analysis and synthesis, induction and deduction, comparison method.

Conclusions and Relevance To solve the problem of the lack of financing of SMEs, lending model has to satisfy interests of both parties – the borrower and the bank. In this regard it is proposed to apply segmental approach based on client-oriented lending model with elements of product- and risk-oriented models.

Keywords: *Small and medium enterprise, characteristics of SMEs, bank lending, lending models, implementation features of lending models, segmental approach, client focus.*

Одним из немаловажных двигателей экономического роста любой страны являются субъекты малого и среднего предпринимательства (далее - МСП) любой отрасли. Их развитие является одной из важнейших задач государства, поскольку данный сегмент занимает существенную долю среди организаций и оказывает существенное развитие экономики страны. Одной из извечных проблем для субъектов МСП является недостаток финансирования. Поиск источников финансирования для данного сегмента бизнеса зачастую является непосильной задачей. Один из основных источников финансирования – банковское кредитование, однако его объемы недостаточны для нормального функционирования малого бизнеса вследствие приравнивания его к крупному в процессе рассмотрения заявки в банках. А ведь доля МСП в объемах кредитования составляет всего 16% (см. рис.1).

Для поддержания малого и среднего бизнеса организуются различные фонды поддержки субъектов МСП и различные государственные программы, которые также могут стимулировать финансирование малого бизнеса, в т.ч. и банковское кредитование. Для того чтобы разрешить вопрос финансирования малого бизнеса через кредитные продукты, необходимо рассмотреть, что такое МСП, какие продукты являются

наиболее привлекательными для них, по какой модели наиболее эффективно работать обеим сторонам.

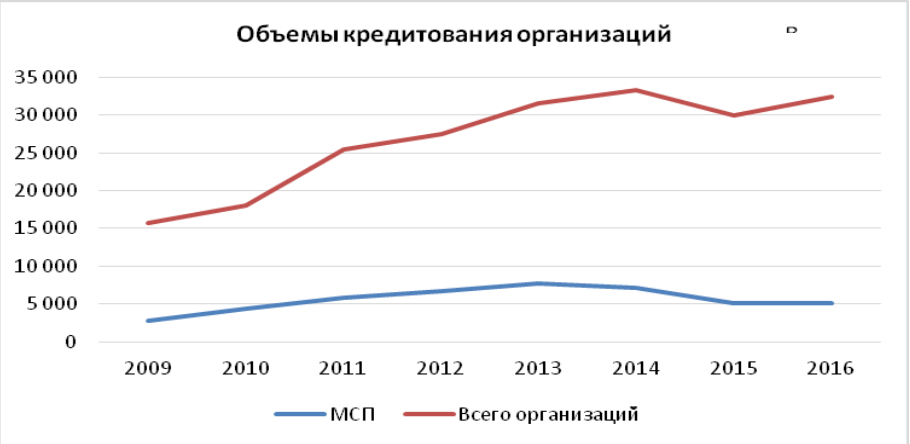

Рис. 1. Объемы кредитования организаций

Источник: составлено автором на основе: Объем кредитов, предоставленных субъектам малого и среднего предпринимательства в рублях, иностранной валюте и драгоценных металлах[1]

Субъекты МСП наряду с другими организациями имеют свои преимущества и недостатки [1, с.33]. В отличие от крупного бизнеса собственник малого предприятия чаще всего, принимает непосредственное участие в его ведении. Малые и средние предприятия обладают высокой мобильностью, высокими показателями рентабельности и иногда инновационным характером. Однако есть и недостатки, которые достаточно сильно влияют на принятие решения банками при кредитовании, а именно: высокий риск банкротства, интуитивный характер управленческих решений, неразвитость системы управления и низкая инвестиционная привлекательность.

При кредитовании субъектов МСП, как и любых других заемщиков, для банков важно соблюдение принципов:

1. Со стороны малого бизнеса в отличие от крупного это достаточно высокая вероятность невозврата, поскольку высока вероятность дефолта заемщика.

2. В основном субъекты МСП пользуются краткосрочным кредитованием.

[1] [Электронный ресурс] / Центральный Банк Российской Федерации. – Режим доступа: http://www.cbr.ru/statistics/UDStat.aspx?TblID=302-17; Объем кредитов, предоставленных юридическим лицам - резидентам и индивидуальным предпринимателям в рублях, по видам экономической деятельности и отдельным направлениям использования средств [Электронный ресурс] / Центральный Банк Российской Федерации. – Режим доступа: http://www.cbr.ru/statistics/UDStat.aspx?TblID=302-01&pid=sors&sid=ITM_27910

3. Процентные ставки обычно выше, размеры лимитов небольшие, однако имеется возможность к снижению платности за счет специальных фондов.

4. Всегда требуется обеспечение, как минимум поручительство собственника, но во многих случаях залог на сумму кредита.

5. Обычно у субъектов МСП востребованы кредиты на пополнение оборотных средств, а также, в зависимости от сферы деятельности, овердрафты и факторинг.

6. Диверсификация высокая, поскольку суммы лимитов небольшие.

Деятельность субъектов МСП, как микро и малых, так и средних, зависит от отрасли. Классификация по видам экономической деятельности играет определяющую роль при выборе кредитного продукта. Основные отрасли и число субъектов МСП в процентном выражении на конец 2014 года отражены на рис. 2.

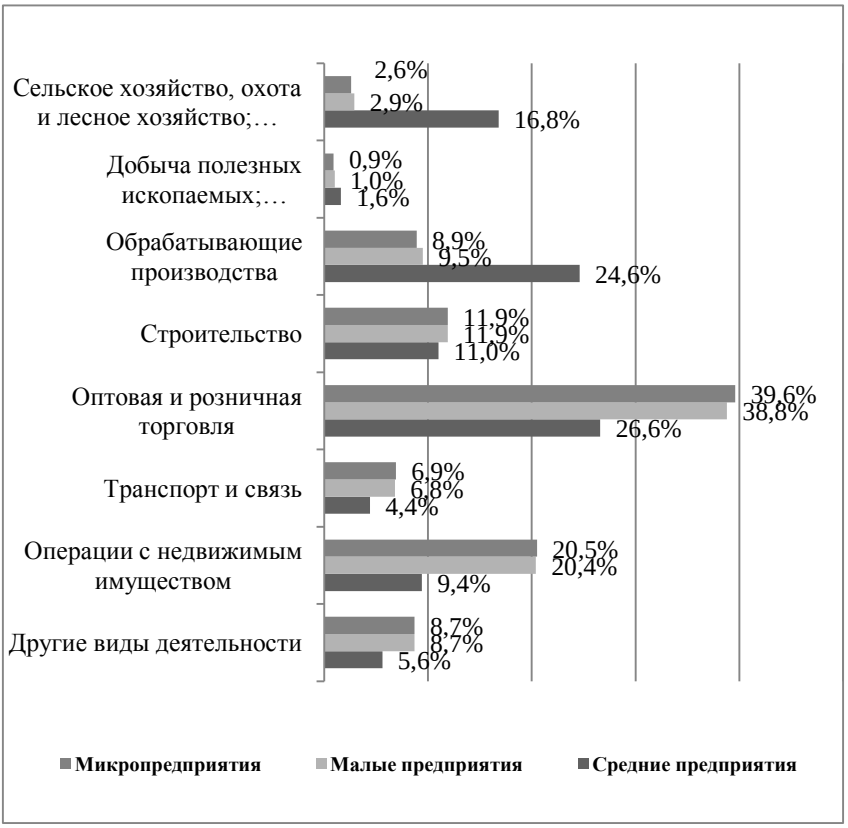

Рис. 2 – Число предприятий по видам экономической деятельности в 2014г.[1]

[1] *Источник: составлено автором* на основе: Малое и среднее предпринимательство в России. 2015: Статистический сборник [Электронный ресурс] / Ответственные за выпуск: В.Б. Житков, И.В. Воронина, О.И. Калачева – Компьютерная верстка

Распределение малого и среднего предпринимательства по отраслям неравномерное, однако, наибольшую долю занимает оптовая и розничная торговля: микро-предприятия – 39,6%, малый бизнес – 38,8%, средние предприятия – 26,6%.

Для эффективной работы банков с заемщиками – субъектами МСП необходимо определить систему взаимодействия между ними. Экономико-математическая система, которая абстрактно отображает существенные свойства и характеристики кредитования в целом или отдельного вида кредитования, адекватная ему в отношении некоторых заданных критериев конкретной экономики, экономической ситуации, банка, есть модель кредитования. Элементами модели кредитования выступают, прежде всего, субъект и объект, затем принципы, функции модели, математический аппарат, а также определенную роль играют структура банка и процесс кредитования. Подобно системе кредитования можно разбить выше перечисленные элементы на несколько блоков (рис.3).

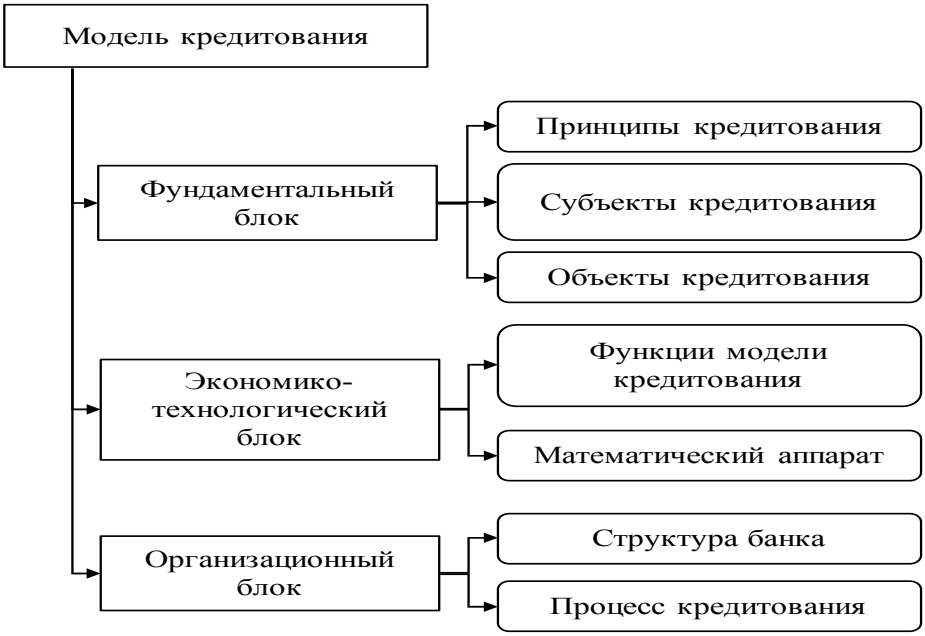

Рис. 3 – Структура модели кредитования / *Источник:* Проблемы формирования модели кредитования субъектов МСП[1]

Информационно–издательского центра «Статистика России». – Режим доступа: www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1139841601359.

[1] Банки, монетарное регулирование и финансовые рынки на пути к устойчивому росту экономики / Под ред. Н.Э. Соколинской, И.Е. Шакер, Л.Н. Андриановой. – Москва : Русайнс, 2016, с. 252-257.

Существует несколько классификаций моделей кредитования, и каждая модель имеет не единственное название. Это централизованная, децентрализованная, дивидендная, доходно-ориентированная (рыночная), модель, нацеленная на удовлетворение потребностей, партнерских отношений. Однако основной классификацией, на наш взгляд, является деление на 4 основные модели: продукт-ориентированная, клиентоориентированная, риск-ориентированная и социально ориентированная (в т.ч. этический, экологический, зеленый, альтернативный банкинг) [2, с.44-68]. Каждая из моделей имеет свои особенности реализации на практике (см. табл.1).

Во многих литературных источниках фигурируют такие тезисы, как «требуется переход от продукт-ориентированной к клиентоориентированной модели», «происходит постепенный переход к клиентоориентированной модели». Действительно, применение моделей, ориентированных на продукт и на риск, устаревает. По словам Е.Трофимовой, ныне генерального директора Аналитического Кредитного Рейтингового Агентства, «продукт-ориентированная модель построения банковского бизнеса в чистом виде оказывается нерентабельной» вследствие погони за ценой продукта, конкурентной борьбы между банками за клиента [3].

Таблица 1 - Модели кредитования субъектов МСП

Модель	Степень развитости в РФ	Особенности реализации на практике
Продукт-ориентированная	Развита	– Основа – набор банковских продуктов – Фиксация условий кредитования по каждому продукту – Основная цель – предложение новых продуктов, привлечение новых клиентов – В структуре банка на первом месте стоит руководство банка, сам банк – Основное направление деятельности - продуктовое
Риск-ориентированная	Развита	– Основа – высокая надежность заемщиков – Условия кредитования определяются в соответствии с благонадежностью заемщика (кредитная история, уровень кредитоспособности) – Основная цель – минимизация рисков – В структуре банка на первом месте стоит руководство банка, сам банк – Основное направление деятельности – жесткая оценка рисков

Клиенто-ориентированная	Слабо развита	– Основа – потребности клиентов – Гибкость условий кредитования, высокое качество обслуживания – Основная цель – удержание действующих клиентов – В структуре банка на первом месте стоит клиент – Основное направление деятельности – индивидуальный подход к работе, создание комфортной среды для клиента
Социально ориентированная	Практически не развита	– Основа – строго целевое кредитование – Более выгодные условия для клиента для стимулирования направленности деятельности – Для исламского банкинга – партнерское участие в деятельности клиента – Основная цель – соблюдение принципов этики и социальной ответственности – Зависимость банка от общественного мнения – Структура банка зависит от конкретной модели – Основное направление деятельности – целевое финансирование, зеленый банкинг, исламский банкинг

Источник: составлено автором[1]

Таким образом, во-первых, происходит устаревание продукт-ориентированной и риск-ориентированной моделей в чистом виде. Во-вторых, для субъектов МСП применение клиентоориентированной и социально-ориентированной моделей объективно эффективнее, т.к. учитывает их интересы. Однако вторая в России слабо развита – в основном это поддержка сельского хозяйства, кредитование экологических направлений деятельности, частично инновационной деятельности. Поскольку ранее было отмечено, что субъекты МСП присутствуют во всех сферах деятельности, а большая их часть занимается оптово-розничной торговлей, то наиболее подходящей для них моделью является клиентоориентированная.

В литературе выделяется тезис: «банковский сектор зависит от развития национальных экономик и социальных отношений и, в свою очередь, оказывает на них существенное влияние» [4, с.22-29]. Рассмотрим данный тезис относительно к клиентоориентированной модели в рамках нескольких подходов: философско-социологического, психологического, информационного и экономического (см. табл.2).

Однако в зависимости от вида субъекта МСП и от отрасли наиболее

[1] На основе: Соколинская Н.Э. Клиентоориентированная модель деятельности банков и пути ее построения // Банковские услуги. - 2014. - №1 . - с.13-18; Новые модели банковской деятельности в современной экономике : монография / коллектив авторов ; под. ред. О.И. Лаврушина. - М.:КНОРУС, 2015. - 168 с.; Банковское дело: управление в современном банке : учебное пособие / Р.Г. Ольхова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.:КНОРУС, 2011. - 304 с.; What is Social Banking? [Электронный ресурс]/Institute for Social Banking. - Режим доступа: http://www.social-banking.org/the-institute/what-is-social-banking.

подходящая модель кредитования может отличаться.

Продукт-ориентированная модель является наиболее актуальной для фирм со сдержанным ростом, поскольку они работают с существующим товаром или услугой на определенном рынке, а также для таких отраслей, как добыча полезных ископаемых, производство и распределение электроэнергии, газа и воды, обрабатывающие производства, операции с недвижимым имуществом, а среди прочих услуг – гостиничный и ресторанный бизнес, как стандартная для работы с банками модель.

Таблица 2 – Зависимость между банковским сектором и национальной экономикой

Подход	Особенности реализации на практике
Философско-социологический	– Модернизация процесса кредитования – Обусловлено развитием субъектов МСП и их спросом на финансовые ресурсы – Повышение роли малого и среднего бизнеса в национальной экономике
Психологический	– Формирование модели кредитования тесно связано с текущей социальной обстановкой, структурой национальной экономики – Основа формирования модели – особенности клиентов, на которых нацелена деятельность банка
Информационный	– Разработка новых технологий банковского дела – Увеличение возможностей для субъектов МСП в получении внешнего финансирования за счет усовершенствования системы кредитования
Экономический	– Универсализация банков, в т.ч. кредитование малого и среднего бизнеса, как отдельного направления – Совершенствование инновационного кредитования, в т.ч. в рамках инновационной деятельности субъектов МСП

Источник: составлено автором.

Риск-ориентированная модель на сегодняшний день присутствует всегда при кредитовании любого предприятия, но воплощается в различной степени в зависимости от комбинируемой модели. С одной стороны, данная модель, с точки зрения банка, наиболее актуальна для оценки малого бизнеса, с другой – концентрация риска только на крупных предприятиях может более негативно сказаться на кредиторе.

Социально-ориентированная модель является наиболее подходящей для конкурентоспособных фирм (зеленый или исламский банкинг), среди отраслей – для сельского хозяйства, лесного хозяйства, рыболовства и рыбоводства, строительства, транспорта и связи, здравоохранения и образования, как социально направленной деятельности.

Клиентоориентированная модель ввиду своего индивидуального подхода к клиенту подходит как для индивидуальных предпринимателей и

фирм со сдержанным ростом, так и конкурентоспособных фирм. Со стороны отраслевого подхода данная модель является наиболее подходящей для оптово-розничной торговли, для которой в зависимости от специфики деятельности, может быть более подходящей сочетание клиентоориентированной модели с другими, а также для инновационных предприятий.

Субъекты МСП, как особая группа клиентов, нуждаются в специализированной линейке продуктов. Одни банки рассматривают заявки субъектов МСП наряду с любой другой, другие – выделяют в отдельное направление деятельности, однако методика оценки ничем не отличается от применяемой по отношению к крупным компаниям. Все это приводит к тому, что субъектам МСП зачастую отказывают в кредитовании. Те же банки, которые вводят специализированную оценку, наиболее адекватно оценивают малый бизнес, который также пользуется специальными процентными ставками в банках – участниках программ и фондов поддержки МСП.

На сегодняшний день наиболее распространенными в банковской практике моделями являются продукт-ориентированная и риск-ориентированная. Со временем банковские продукты в чистом виде перенимаются другими банками, и при достаточной насыщенности продуктовой линейки начинается конкурентная борьба за клиента путем предложения более выгодных условий. На данном этапе ломаются принципы работы банка, теряется смысл кредитования, клиенты постоянно переходят из банка в банк, комплексное развитие банка становится невозможным. Ведь основной целью продукт-ориентированной модели является привлечение новых клиентов, а не успешное и продолжительное сотрудничество с действующими заемщиками. Процесс постоянного изменения набора кредитных продуктов, частое рассмотрение переходящих из банка в банк клиентов на фоне борьбы за процентные ставки является слишком затратным.

Для более эффективной работы банка необходимо удержание действующих клиентов, возможное при использовании клиентоориентированной модели кредитования. Долгосрочные взаимоотношения с клиентами возможны лишь при высоком качестве обслуживания, являющейся основой клиентской политики банка: оперативность, комфортность, индивидуальный подход, удовлетворение каждой потребности [5, с. 203]. Вышеперечисленные качества также способствуют привлечению новых клиентов. Однако сегодня не представляется возможным существование модели в чистом виде, поскольку это приводит к 100% кастомизации модели под каждого клиента. Присутствие элементов моделей, ориентированных на продукт и на риск, является сущностной необходимостью. Frank Research Group предлагает использование сегментного подхода, находящегося на стыке монопродукта и кастомизации (см. рис.4).

Рисунок 4 – Подходы к кредитованию / *Источник: Грибанов Ю. Банковский бизнес эволюционирует от продукт–центричной в сторону клиент–ориентированной модели*[1]

Смысл данного подхода состоит в разделении клиентов на группы и подгруппы, разработке кредитных продуктов и стандартных условий кредитования для каждой из них, а затем ориентация на индивидуальный подход к каждому клиенту.

Данный подход предлагается использовать с применением клиентоориентированной модели кредитования с элементами продукт-ориентированной и риск-ориентированной. Для субъектов МСП использование такой модели особенно важно вследствие индивидуального подхода к работе с клиентами в сочетании с адекватной оценкой банком принимаемых рисков.

Список источников

1. Кривда 2010 – Кривда С.В. Особенности малых предприятий как субъектов экономической деятельности. // Российское предпринимательство. — 2010. — № 12–2 (174). — С. 32–36.

2. Лаврушин 2015 – Новые модели банковской деятельности в современной экономике : монография / коллектив авторов; под. ред. О.И. Лаврушина. – М.: КНОРУС, 2015. – 168 с.

3. Какие стратегии будут внедрять российские банки в условиях растущих финансовых потребностей клиентов: продукт–ориентированные или клиент–ориентированные? [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://arb.ru/b2b/duty/kakie_strategii_budut_vnedryat_rossiyskie_banki_v_uslov iyakh_rastushchikh_finans-2727104.

4. Соколинская, Шакер 2016 – Актуальные направления развития банковского дела: монография / колл. авторов; под ред. Проф. Н.Э. Соколинской и доц. И.Е. Шакер – М.: РУСАЙНС, 2016. – 276 с.

5. Марасеева 2010 – Марасеева А.Ю. Клиентоориентированная модель обслуживания в банковском сервисе // Проблемы современной экономики. – 2010. – № 4. – С. 203–205.

6. Официальный сайт Банка России [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.cbr.ru.

[1] [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://arb.ru/b2b/trends/bankovskiy_biznes_evolyutsioniruet_ot_produkt_tsentrichnoy_v_storonu_klient_orie–10048473/?sphrase_id=203141.

7. Малое и среднее предпринимательство в России. 2015: Статистический сборник [Электронный ресурс] / Ответственные за выпуск: В.Б. Житков, И.В. Воронина, О.И. Калачева – Компьютерная верстка Информационно–издательского центра «Статистика России». – Режим доступа: www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1139841601359

8. Соколинская, Шакер, Андрианова 2016 – Проблемы формирования модели кредитования субъектов МСП (статья в монографии Банки, монетарное регулирование и финансовые рынки на пути к устойчивому росту экономики) / Под ред. Н.Э. Соколинской, И.Е. Шакер, Л.Н. Андриановой. – Москва : Русайнс, 2016, с. 252-257.

9. Соколинская 2014 – Соколинская Н.Э. Клиентоориентированная модель деятельности банков и пути ее построения // Банковские услуги. - 2014. - №1 . - с.13-18

10. Ольхова 2011 – Банковское дело: управление в современном банке : учебное пособие / Р.Г. Ольхова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.:КНОРУС, 2011. - 304 с.

11. What is Social Banking? [Электронный ресурс]/Institute for Social Banking. - Режим доступа: http://www.social-banking.org/the-institute/what-is-social-banking.

12. Александрова Л.С., Захарова О.В., Шакер И.Е. Развитие микрокредитования в России. - // Экономика. Бизнес. Банки, 2012, № 4, с. 8-16.

13. Формирование качественной инфраструктуры рынка микрофинансирования и кредитной кооперации. Монография. - /Под ред. М.А.Абрамовой. – М.: РУСНАЙС, 2016.

14. Грибанов – Грибанов Ю. Банковский бизнес эволюционирует от продукт–центричной в сторону клиент–ориентированной модели [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://arb.ru/b2b/trends/bankovskiy_biznes_evolyutsioniruet_ot_produkt_tsentrichnoy_v_storonu_klient_orie–10048473/?sphrase_id=203141.

References:

Krivda (2010) – Krivd*a S.V. Features of Small Enterprises as Economic Subjects* [Osobennosti malyih predpriyatiy kak sub'ektov ekonomicheskoy deyatelnosti], Russian entrepreneurship [Rossiyskoe predprinimatelstvo] 2010 # 12–2 (174) p.32–36 [in Russian]

Lavrushin (2015) – *New models of banking in modern economy* [Novyie modeli bankovskoy deyatelnosti v sovremennoy ekonomike], monograph, group of authors, edited by Lavrushin O.I., KNORUS [KNORUS] 2015 168 p. [in Russian]

What strategies will Russian banks implement in the context of growing financial needs of customers: product-oriented or client-oriented? [Kakie strategii budut vnedryat rossiyskie banki v usloviyah rastuschih finansovyih potrebnostey klientov: produkt–orientirovannyie ili klient–orientirovannyie?] [Electronic resource] – URL: http://arb.ru/b2b/duty/kakie_strategii_budut_vnedryat_rossiyskie_banki_v_usloviyakh_rastushchikh_finans-2727104 [in Russian]

Sokolinskaya, Shaker (2016) – *Actual directions of banking development* [Aktualnyie napravleniya razvitiya bankovskogo dela], monography, group of

authors, edited by prof. N.E. Sokolinskaya and assoc. I.E. Shaker, Ru-Science [Rusayns] 2016 276 p. [in Russian]

Maraseeva (2010) – *Maraseeva A.Y. Client-oriented model of banking service* [Klientoorientirovannaya model obsluzhivaniya v bankovskom servise], Problems of modern economics [Problemyi sovremennoy ekonomiki] 2010 # 4 p.203-205 [in Russian]

Official website of the Bank of Russia [Electronic resource] – URL: http://www.cbr.ru

Small and medium entrepreneurship in Russia. 2015: Statistical Digest [Maloe i srednee predprinimatelstvo v Rossii. 2015: Statisticheskiy sbornik] Responsible for the issue: V.B. Zhitkov, I.V. Voronina, O.I. Kalacheva. Desktop publishing of the information and publishing center "Statistics of Russia" [Informatsionno–izdatelskiy tsentr «Statistika Rossii»] [Electronic source] – URL: www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1139841601359 [in Russian]

Sokolinskaya, Shaker, Andrianova (2016) – *Formation issues of lending model of small and medium enterprises* (article in monography Banks, monetary regulation and financial markets on the way to sustainable economic growth) [Problemyi formirovaniya modeli kreditovaniya sub'ektov MSP (statya v monografii Banki, monetarnoe regulirovanie i finansovyie ryinki na puti k ustoychivomu rostu ekonomiki)], edited by N.E. Sokolinskaya, I.E. Shaker, L.N. Andrianova, Ru-Science [Rusayns] 2016 p.252-257 [in Russian]

Sokolinskaya (2014) – Sokolinskaya *N.E. Client-oriented model of banking and the ways of its construction* [Klientoorientirovannaya model deyatelnosti bankov i puti ee postroeniya], Banking Services [Bankovskie uslugi] 2014 # 1 p.13-18 [in Russian]

Olhova (2011) – *Olhova R.G. Banking: management in a modern bank* [Bankovskoe delo: upravlenie v sovremennom banke] 2nd revised and enlarged edition, KNORUS [KNORUS] 2011 304 p. [in Russian]

What is Social Banking? Institute for Social Banking [Electronic resource] – URL: http://www.social-banking.org/the-institute/what-is-social-banking.

Aleksandrova, Zakharova, Shaker (2012) – *Aleksandrova L.S., Zakharova O.V., Shaker I.E*. The Development of microcredit in Russia [Razvitie mikrokreditovaniya v Rossii.]. Scientific journal: the economy. Business. Banks [Nauchnyii shurnal: Economika. Biznes. Banki] 2012 # 4. p.8-16 [in Russian]

Abramova (2016) – *Abramova M.A.* Formation of quality infrastructure of the microfinance market and credit cooperatives. Monography. [Formirovanie kachestvennoj infrastruktury rynka mikrofinansirovaniya i kreditnoj kooperacii. Monografiya] – M.: RUSNAYS 2016. [in Russian]

Gribanov – *Gribanov Y. Banking evolves from product-oriented to client-oriented model* [Bankovskiy biznes evolyutsioniruet ot produkt–tsentrichnoy v storonu klient–orientirovannoy modeli] [Electronic resource] – URL: http://arb.ru/b2b/trends/bankovskiy_biznes_evolyutsioniruet_ot_produkt_tsentrichnoy_v_storonu_klient_orie–10048473/?sphrase_id=203141 [in Russian]