

Финист

**НИСИП**  
Национальный институт  
системных исследований  
проблем предпринимательства

# ИНДЕКС КРЕДИТНОГО БЛАГОПРИЯТСТВОВАНИЯ РАЗВИТИЮ МАЛОГО БИЗНЕСА

СЕНТЯБРЬ 2011



**ЛИДЕР**



SOCIETE GENERALE GROUP

*Успех сезона*



*Лучшая кредитная  
линейка*



**Финист. Навстречу клиенту**

111024, г. Москва, 1-я Энтузиастов ул., д. 3, стр. 1

**Наша работа на Ваш успех**

tel. +7 499 500 96 26

Содержание:

---

РЕЗУЛЬТАТЫ МОНИТОРИНГА: ПРЕДВЫБОРНОЕ ТОРМОЖЕНИЕ .....	3
ИНДЕКС КРЕДИТНОГО БЛАГОПРИЯТСТВОВАНИЯ .....	5
ИНДЕКС КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ .....	9
ИНДЕКС МАРКЕТИНГОВОЙ АКТИВНОСТИ .....	17
ИНДЕКС КАЧЕСТВА КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ.....	22
КАРТА РЫНКА .....	25
МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ .....	26
ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОРГАНИЗАТОРАХ .....	32

## РЕЗУЛЬТАТЫ МОНИТОРИНГА: ПРЕДВЫБОРНОЕ ТОРМОЖЕНИЕ

Индекс кредитного благоприятствования впервые с начала мониторинга показал снижение (-7% по сравнению с мартом текущего года). Легкая стагнация индекса была отмечена и осенью 2010 года, однако в текущем году ситуацию, по-видимому, усугубляют грядущие выборы, отнимающие время и деньги и у предпринимателей, и у банков.

Не создают оптимизма и международные новости – маловероятно, что в ближайшее время рост мировой экономики восстановится. Конкуренция за экспортные рынки будет усиливаться, и шансы российского предпринимателя снижаются не только на внешних рынках, но и на внутреннем рынке, где отмечается устойчивый рост импорта. Это не может иметь положительного влияния на инвестиционную активность малых предприятий.

Банки в этой ситуации нисколько не намерены защищать бизнес. Наоборот, располагая огромной ликвидностью, они могут позволить кредитовать своих европейских коллег. А кредитовать российские малые предприятия считается слишком рискованным делом. ЦБ РФ тоже так считает, определяя суровые требования к резервированию. Так считают, по-видимому, и в правительстве, игнорируя проблемы с рисками, хотя в мировой практике немало примеров, когда государство забирает часть кредитных рисков на себя, чтобы создать стимулы для развития малого предпринимательства.

Риски тем более высоки, когда банковские программы кредитования весьма слабо учитывают специфику малого бизнеса, а нацелены на то, чтобы выдать больше денег под больший процент (а не на то, чтобы гарантированно получить свое, плюс умеренный процент, плюс комиссионные, растущие вместе с ростом бизнеса клиентов). На таких условиях в период перемен, очевидно, будут брать кредиты лишь очень нуждающиеся.

Как результат, в 2011 году официальная просроченная задолженность продолжила расти вслед за ростом кредитного портфеля банков (в августе она составила 9,1% от портфеля кредитов). Отдельные частные банки уже просто уходят из сектора, чтобы не усугублять свои проблемы.

Государственные банки, доля которых на рынке кредитования малого бизнеса уже перевалила за 2/3, тоже слишком торопятся навстречу предпринимателям. Хотя за 2010-2011 гг. Сбербанк и Россельхозбанк заметно улучшили качество своих кредитных продуктов, они все еще остаются аутсайдерами по качеству консультирования. Не видно попыток с их стороны развивать рынок финансирования малого бизнеса – их кредитные продукты аналогичны продуктам коммерческих банков. Но для выполнения планов им пока достаточно перехватывать долю рынка у частных банков. А это пока не требует изменения сложившихся подходов к кредитованию предпринимателей.

*«Кредитование малого бизнеса жизненно важно для развития отечественной экономики. Стимулирование этого процесса является стратегической задачей для Российского банка развития. Но, к сожалению, технологии работы с клиентами из этого сектора еще недостаточно отработаны, что заставляет банки проводить чрезмерно консервативную политику кредитования. Это не может не влиять на темпы роста малого бизнеса. В этом свете «Индекс кредитного благоприятствования развитию малого бизнеса» является весьма актуальным инструментом для банков, позволяющим выявлять лучшую практику на рынке, способствовать ее распространению. Использование не только количественных данных, но и качественных, дает возможность лучше чувствовать конъюнктуру рынка, дает понимание тех «подводных камней», которые мешают кредитованию сегодня, и могут оказаться критичными завтра. Мониторинг ценен тем, что охватывает не только процентные ставки, но анализирует кредитную политику банков как систему, включающую и требования к заемщикам, и требования к залоговому обеспечению. Мониторинг маркетинговой и консультационной активности банков указывает на текущие проблемы (а у кого-то, наоборот, преимущества), которые можно очень быстро исправить и усовершенствовать, чтобы добиться в деле финансирования российского малого бизнеса новых успехов».*  
**Афанасьев Михаил Кузьмич**, Директор Департамента финансирования малого и среднего предпринимательства **ОАО «Российский банк развития»**

*«Кризис идет на спад, и все наиболее «вкусные» клиенты сделали выбор в пользу того или иного банка. У банков опять стоит проблема поиска хороших заемщиков и размещения привлеченных депозитов. В этой связи, кредитование малого бизнеса в очередной раз становится актуальной темой, и представленный индекс позволяет ориентироваться в конкурентной среде, и составить наиболее интересное для заемщиков предложение».*  
**Пухов Антон Владимирович**, Начальник Управления розничного бизнеса **S3 Bank**

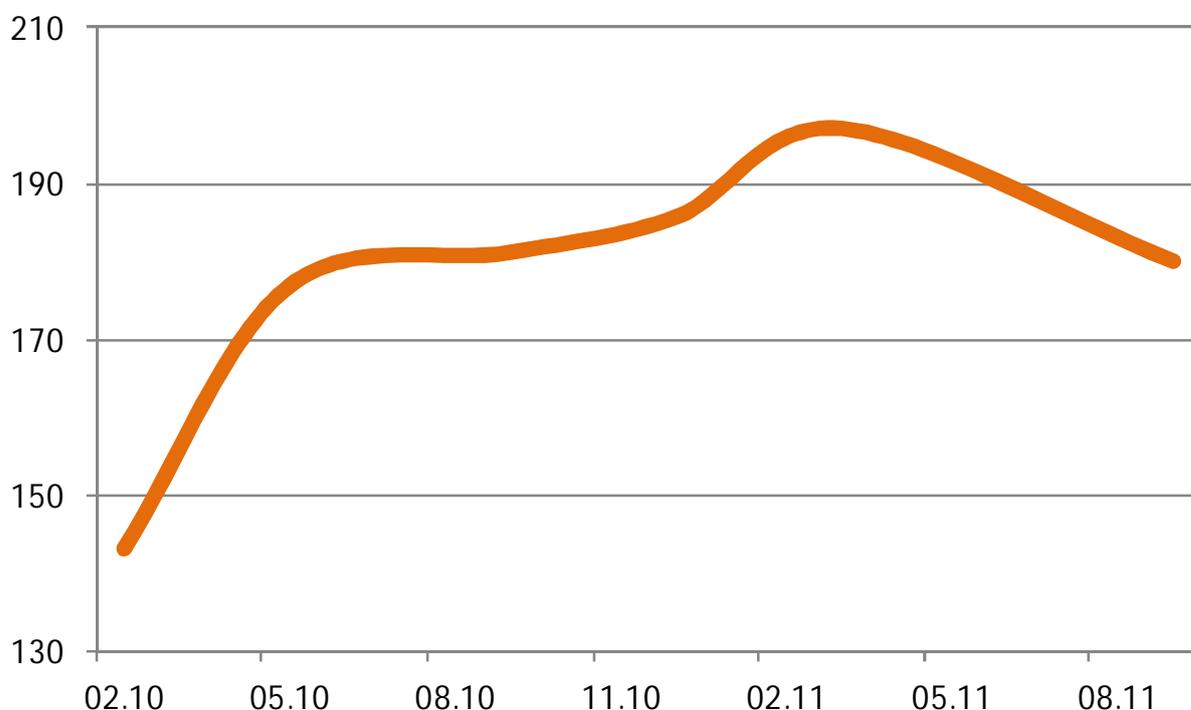
*«Исследования, подобные «Индексу кредитного благоприятствования» почти отсутствуют на рынке. Между тем, информация, содержащаяся в данном исследовании, очень актуальна и, что важно, имеет высокую прикладную ценность. Прежде всего, исследование полезно тем, что вы получаете бенчмаркинг-инструмент для выявления лучших практик на таком важном для банков рынке, как рынок кредитования. Во-вторых, вы можете видеть недоработки и ошибки, допускаемые другими банками. И, в-третьих, данное исследование может быть полезно в качестве источника оперативной информации для корректировки собственных программ кредитования банка».*  
**Голубцов Денис Валерьевич**, Начальник службы маркетинга **ОАО АКБ "Урал ФД"**

## ИНДЕКС КРЕДИТНОГО БЛАГОПРИЯТСТВОВАНИЯ

Индекс кредитного благоприятствования в сентябре 2011 г. составил 184 балла, снизившись по сравнению с мартом 2011 года на 7%. Это первое снижение индекса за весь период измерений с февраля 2010 года.

Снижение индекса кредитного благоприятствования было обусловлено в первую очередь ухудшением показателей качества консультирования и продаж, а также снижением маркетинговой активности банков.

Рисунок 1. Индекс кредитного благоприятствования, баллы



**Динамика с предыдущего мониторинга (март 2011)** **-7%**

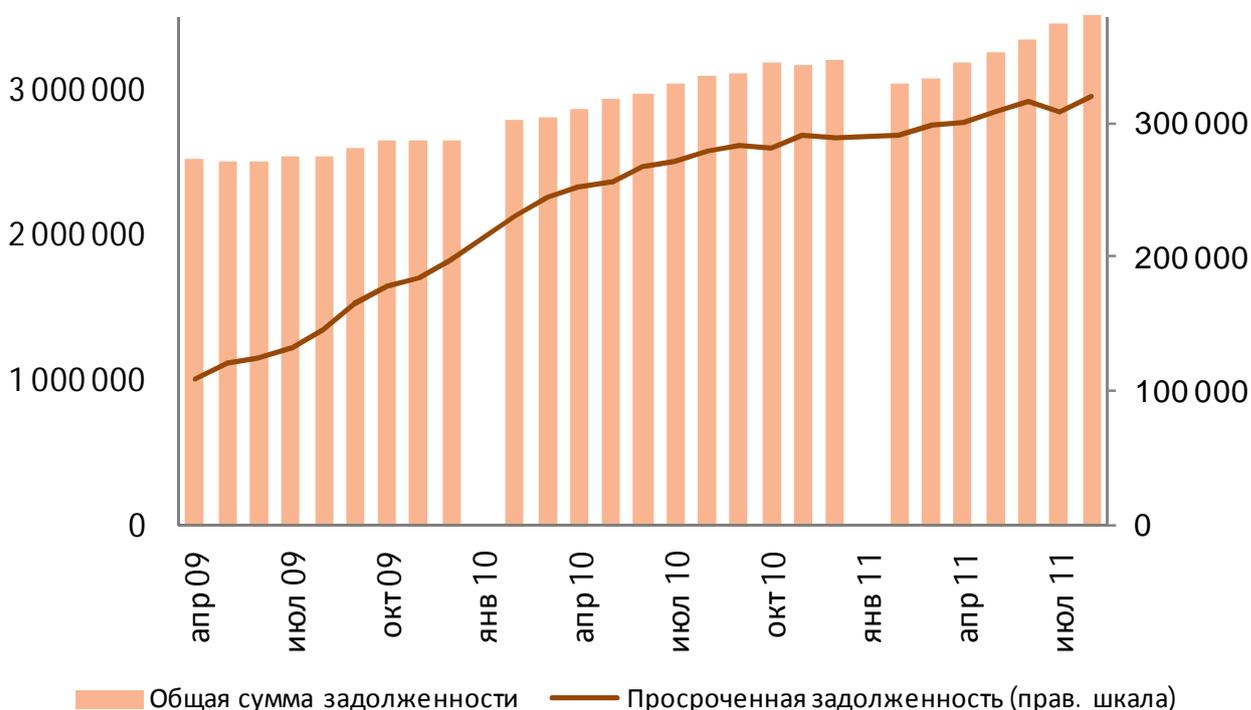
**Динамика с начала мониторинга (февраль 2010)** **+28%**

Как и в 2010 году, мы наблюдаем осеннее снижение активности банков в борьбе за клиентов. В текущем году оно усугублено предвыборной ситуацией, которая накладывает отпечаток и на кредитную политику банков, и на инвестиционную политику заемщиков.

Не создает стимулов для роста рынка кредитования и ситуация с просроченной задолженностью, которая составляет 9,1% от портфеля кредитов.

Данные ЦБ РФ, тем не менее, зафиксировали медленный рост объема задолженности малых предприятий - по сравнению с февралем 2011 года, задолженность увеличилась на 16%. Впрочем, некоторые эксперты прямо говорят о том, что рост задолженности обусловлен неспособностью проблемных заемщиков не только выплатить долг, но и в полной мере платить проценты – банкам приходится перекредитовывать их уже на эти цели, чтобы придать своим портфелям более пристойный вид.

Рисунок 2. Общая сумма задолженности по кредитам, предоставленным субъектам малого и среднего предпринимательства, млн. руб.



Данные ЦБ РФ, с учетом данных по государственной корпорации "Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)"

По итогам сентябрьского мониторинга лидерство перешло к банкам Уралсиб и Росбанк (231 балл). Уралсиб последовательно повышал активность работы в секторе кредитования малого бизнеса, хотя не является (и не являлся) лидером ни в одном из исследуемых направлений: кредитная политика, маркетинговая активность, организация консультирования.

Росбанк уже занимал первую строчку рейтинга по итогам 2010 года. За прошедший период банку не удалось поддерживать высокое качество консультирования клиентов, что, вероятно, обусловлено объединением бизнеса с BSGV. Вместе с тем, банк не пересматривал кредитную политику,

поэтому в сравнении с основными конкурентами она стала более мягкой и привлекательной для клиентов.

Промсвязьбанк, вырвавшийся на первое место по итогам мартовского мониторинга, снова показал нестабильное качество консультирования клиентов, что, вместе с некоторым ужесточением кредитной политики, привело к снижению его позиций в нашем рейтинге до 4 места.

На втором месте оказался Локо-банк (229 баллов), который стабильно входит в пятерку лидеров. Впрочем, банк проводит весьма осторожную и малозаметную работу по управлению продуктовым рядом для малого бизнеса, поэтому вторая позиция в рейтинге достигнута в основном благодаря снижению активности ближайших конкурентов.

BSGV был исключен из мониторинга в виду перевода его бизнеса в Росбанк. Заместивший его в списке Транскредитбанк показал достаточно скромные результаты (92 балла), что также повлияло на общее снижение индекса кредитного благоприятствования. Кроме того, банк фактически игнорирует клиентов «с улицы», ориентируясь на обслуживание уже существующего клиентского пула. Аналогичная ситуация отмечена и в Московском индустриальном банке (52 балла), где ограничивают кредитование новых клиентов, что и привело к резкому снижению индекса банка.

В подвешенном состоянии находится кредитование в Банке Москвы. Конфликтная сделка с ВТБ привела к оттоку клиентуры, дополнительным стимулом для ухода клиентов стало ужесточение требований к кредитованию, хотя ставки пока не увеличились (164 балла).

Россельхозбанк, наоборот, постепенно улучшает свои позиции в рейтинге. За прошедший период банк обновил линейку кредитных продуктов для малого бизнеса, сократил ряд требований к потенциальным заемщикам (190 баллов).

Таблица 1. Банковский индекс кредитного благоприятствования, баллы

	среднее 2010	мар 11	сен 11
Уралсиб	194	235	231
Росбанк	216	231	231
Локо-банк	209	207	229
Промсвязьбанк	189	266	221
Возрождение	169	177	217
Сбербанк	194	218	216
ВТБ 24	174	223	215
Номос-банк	191	223	205
Интеза	157	184	192
Россельхозбанк	139	178	190
АК Барс	158	203	175
Траст	212	211	173
МДМ-Банк	177	192	171
НТБ	135	145	171
Юниаструм банк	144	160	167
Росевробанк	143	180	166
Банк Москвы	176	210	164
Инвестторгбанк	146	167	164
ТКБ			92
МИнБ		143	80

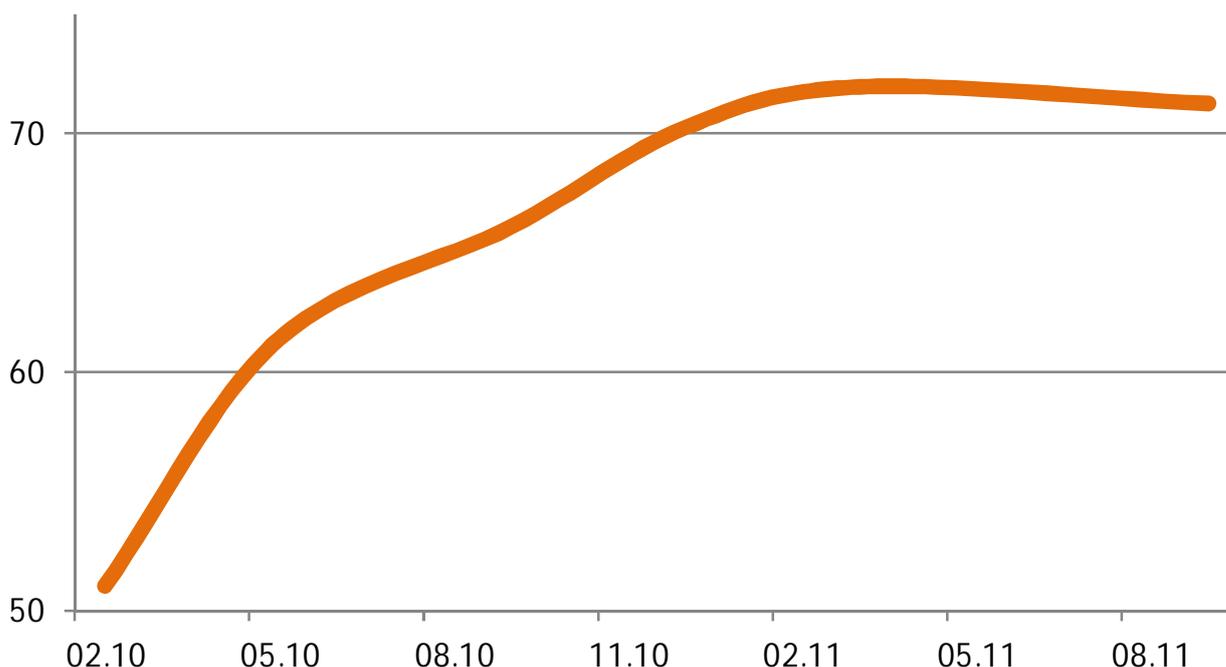
## ИНДЕКС КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ

Индекс кредитной политики отражает позиции банков с точки зрения благоприятности экономических условий кредитования, а именно – запрашиваемой стоимости кредита и обеспечения по нему.

В сентябре 2011 года индекс кредитной политики составил 71 балл, почти не изменившись в сравнении с предыдущим мониторингом в марте 2011 года (72 балла).

На протяжении всего 2010 года наблюдалось смягчение кредитной политики и, прежде всего, снижение ставок кредитования, то к началу 2011 года эта тенденция стала затухать. Более того, сентябрьский мониторинг указывает на то, что отдельные банки стали повышать ставки кредитования вслед за повышением ставки рефинансирования до 8,25%.

Рисунок 3. Индекс кредитной политики, баллы



Динамика с предыдущего мониторинга (март 2011)

-1%

Динамика с начала мониторинга (февраль 2010)

+40%

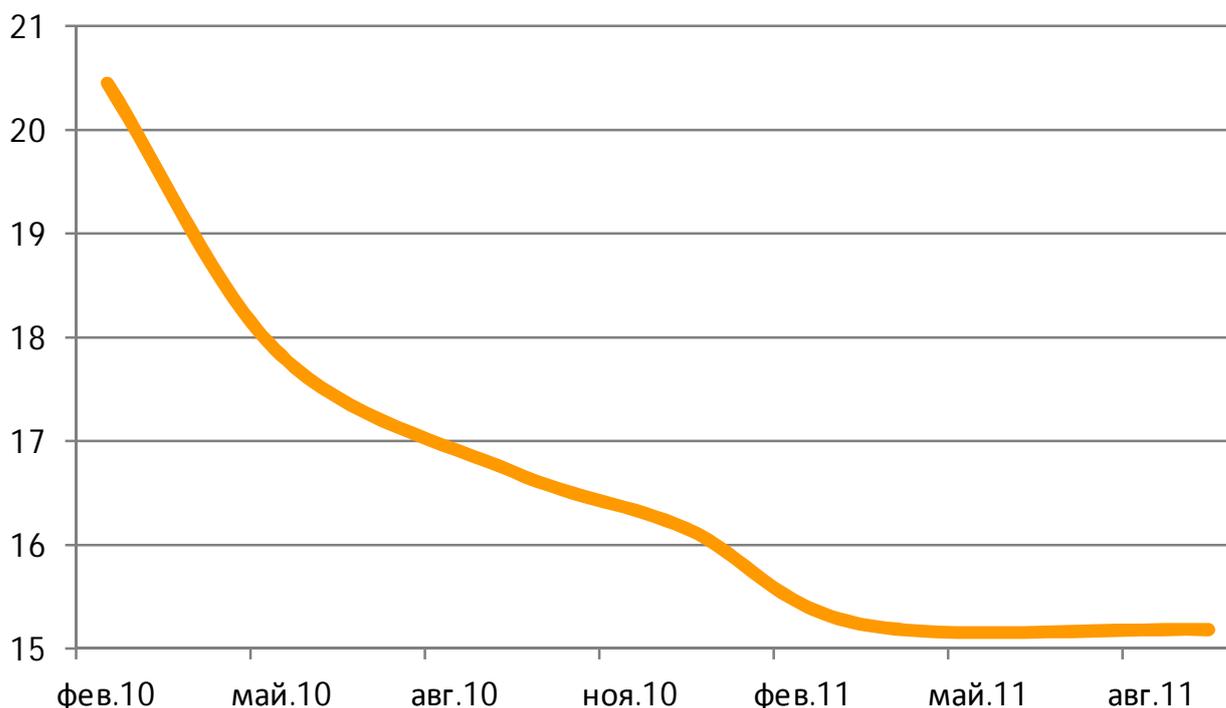
Максимальное значение индекса кредитной политики по-прежнему принадлежит Сбербанку РФ. На вторую позицию вышел Россельхозбанк. Также в пятерку банков по индексу кредитной политики вошли Локо-банк, Уралсиб и Росбанк.

Таблица 2. Банковский индекс кредитной политики, баллы

	среднее 2010	мар 11	сен 11
<b>Сбербанк</b>	89	104	111
<b>Россельхозбанк</b>	54	71	103
<b>Локо-банк</b>	81	91	99
<b>Уралсиб</b>	72	79	91
<b>Росбанк</b>	72	78	91
<b>ВТБ 24</b>	70	85	84
<b>Банк Москвы</b>	72	84	78
<b>Возрождение</b>	62	69	76
<b>НТБ</b>	52	67	76
<b>Номос-банк</b>	64	67	67
<b>ТКБ</b>			65
<b>Промсвязьбанк</b>	56	83	65
<b>АК Барс</b>	63	47	65
<b>Юниаструм банк</b>	58	64	64
<b>Росевробанк</b>	65	79	61
<b>МДМ-Банк</b>	37	58	59
<b>МИнБ</b>		52	52
<b>Интеза</b>	46	59	45
<b>Траст</b>	59	67	42
<b>Инвестторгбанк</b>	53	70	35

Средняя ставка по кредитам на 12 месяцев среди ТОП-20 снизилась до 14,9%. Лидером рейтинга процентных ставок остается Сбербанк, чья ставка (13%) по-прежнему является наиболее привлекательной. Такую же ставку после обновления продуктовой линейки для малого бизнеса теперь предлагает Россельхозбанк. Вплотную к ним примыкают Возрождение, НТБ и Банк Москвы, чья ставка составила 14%.

Рисунок 4. Индикативные ставки кредитования (кредиты на срок 12 месяцев) банки ТОП-20, % годовых<sup>1</sup>



<sup>1</sup> - Под индикативной ставкой кредитования называется средняя ставка (с учетом единовременных комиссий за выдачу и обслуживание кредита), декларируемая при обращении в банк потенциального клиента. При расчете ставки не учитываются беззалоговые кредиты. В действительности ставка может отличаться от приводимой в зависимости от специфики заемщика, непредвиденных расходов по обслуживанию кредита и т.п. При исследовании организатор прилагает усилия для обеспечения единообразия условий обращений в исследуемые банки.

Таблица 3. Индикативные ставки кредитования (кредиты на срок 12 месяцев), % годовых

	среднее 2010	мар 11	сен 11
<b>Россельхозбанк</b>	15	14	13
<b>Сбербанк</b>	14	13	13
<b>Банк Москвы</b>	14	14	14
<b>Возрождение</b>	15	14	14
<b>ВТБ 24</b>	17	15	14
<b>НТБ</b>	18	17	14
<b>Уралсиб</b>	17	15	14
<b>ТКБ</b>			14
<b>АК Барс</b>	18	16	15
<b>Локо-банк</b>	16	15	15
<b>Росбанк</b>	17	15	15
<b>Юниаструм банк</b>	19	16	15
<b>Интеза</b>	21	16	16
<b>МДМ-Банк</b>	22	16	16
<b>Номос-банк</b>	18	16	16
<b>Промсвязьбанк</b>	20	15	16
<b>Росевробанк</b>	18	15	16
<b>МИнБ</b>		16	16
<b>Инвестторгбанк</b>	19	15	18
<b>Траст</b>	22	19	20

Требования к сроку деятельности заемщиков за прошедший период несколько смягчил Промсвязьбанк, который теперь готов кредитовать предприятия с историей от 9 месяцев. Новые условия кредитования Россельхозбанка допускают историю ведения бизнеса от 3 месяцев (по всей видимости, в части кредитной политики банк ставит себе задачу ни в чем не отставать от Сбербанка).

В Локо-банк, наоборот, увеличил срок требуемый срок ведения бизнеса до 12 месяцев.

В большинстве банков ориентируют срок деятельности заемщика около 12 месяцев, хотя требования могут ужесточаться для больших сумм (как, например, в Промсвязьбанке) или определенных отраслей (для торговых компаний в ВТБ24 минимальный срок работы на рынке 12 месяцев против 6 месяцев для прочих заемщиков, тогда как в Сбербанке торговые компании могут обращаться за всего через 3 месяца работы).

Таблица 4. Минимальные требования банков к длительности ведения хозяйственной деятельности заемщиков, месяцев

	дек 10	мар 11	сен 11
Сбербанк	3	3	3
Россельхозбанк	12	12	3
АК Барс	6	6	6
Банк Москвы	6	6	6
ВТБ 24	6	6	6
Траст	6	6	6
Уралсиб	6	6	6
Номос-банк	12	6	6
Росбанк	12	6	6
Росевробанк	12	6	6
НТБ	6	6	6
Промсвязьбанк	12	12	9
Локо-банк	6	6	12
Инвестторгбанк		12	12
МИнБ		12	12
ТКБ	12	12	12
Возрождение	12	12	12
Интеза	12	12	12
Юниаструм банк	12	12	12
МДМ-Банк	18	12	12

Банки продолжают увеличивать максимальные декларируемые сроки кредитования, которые достигают до 15 лет (Юниаструм-банк). Кредиты до 10 лет предлагают ВТБ24 (на покупку залогового имущества банка), Интеза, Сбербанк, Номос-банк и Уралсиб, а с 2011 года – Промсвязьбанк, Россельхозбанк, АК Барс банк, МДМ-банк.

Таблица 5. Максимальные декларируемые сроки кредитования, месяцев

	дек 10	мар 11	сен 11
Юниаструм банк	180	180	180
ВТБ 24	120	120	120
Интеза	120	120	120
Сбербанк	120	120	120
Уралсиб	120	120	120
Номос-банк	120	120	120
Промсвязьбанк	84	120	120
Россельхозбанк	96	96	120
МДМ-Банк	84	84	120
АК Барс	36	36	120
Траст	84	84	84
Росбанк	84	84	84
Росевробанк	60	60	60
Возрождение	60	60	60
Банк Москвы	60	60	60
ТКБ			60
Локо-банк	60	60	60
Инвестторгбанк	36	60	60
МИнБ		60	60
НТБ	36	36	36

По сравнению с посткризисным 2010 годом банки стали более охотно кредитовать под залог товаров в обороте – более половины банков имеют в своем портфеле кредитные продукты, позволяющие использовать товары как основной залог (50-60% и более в составе залогового имущества).

Таблица 6. Особенности использования в качестве обеспечения товаров в обороте <sup>2</sup>

	не принимают	в небольшой доле в залоге (не более 30%)	только как доп. залог (не более 40-50%)	как основной залог (50-60% и более)
АК Барс		X		
Банк Москвы			X	
ТКБ				X
Возрождение			X	
ВТБ 24			X	
Инвестторгбанк				X
Интеза		X		
Локо-банк				X
МДМ-Банк				X
Номос-банк				X
НТБ			X	
Промсвязьбанк				X
Росбанк				X
Росевробанк				X
Россельхозбанк		X		
МИнБ			X	
Сбербанк				X
Траст			X	
Уралсиб				X
Юниаструм			X	

Существенных изменений в среднерыночных ставках дисконтирования не произошло. Изменения практики применения дисконтов отдельными банками для конкретного вида залога (в нашем случае грузового транспорта) обуславливается состоянием кредитного портфеля банка, платежной

<sup>2</sup> - Здесь и далее приведены оценки, составленные на основании информации, полученной от менеджеров банка. В действительности анализируемые параметры могут отличаться от декларируемых при обращении потенциального клиента в зависимости от специфики заемщика, конъюнктуры на финансовом рынке и т.п. При исследовании организатор прилагает усилия для обеспечения единообразия условий обращений в исследуемые банки.

дисциплиной клиентов, а также статистической базой, используемой при расчете рисков кредитования конкретных групп клиентов.

За прошедший период более комфортными стали для клиентов ставки дисконтирования в ВТБ24, банке Возрождение, НТБ, Росбанке, Россельхозбанке и Уралсибе.

Таблица 7. Особенности использования в качестве обеспечения грузового транспорта не старше 5 лет <sup>3</sup>

	дисконт 30-40%	дисконт 40-50%	дисконт 50% и более
АК Барс			X
Банк Москвы		X	
ТКБ			X
Возрождение	X		
ВТБ 24	X		
Инвестторгбанк			X
Интеза		X	
Локо-банк	X		
МДМ-Банк		X	
Номос-банк		X	
НТБ	X		
Промсвязьбанк	X		
Росбанк	X		
Росевробанк			X
Россельхозбанк	X		
МИнБ		X	
Сбербанк		X	
Траст		X	
Уралсиб	X		
Юниаструм банк			X

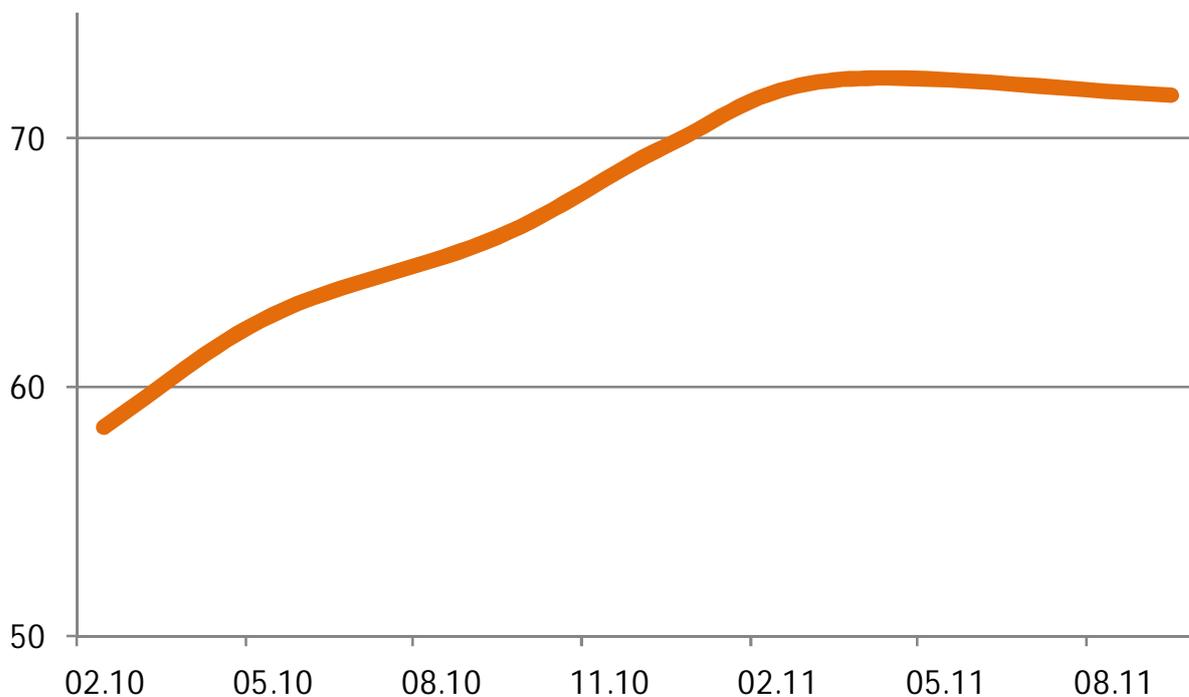
<sup>3</sup> - Здесь и далее приведены оценки, составленные на основании информации, полученной от менеджеров банка. В действительности анализируемые параметры могут отличаться от декларируемых при обращении потенциального клиента в зависимости от специфики заемщика, конъюнктуры на финансовом рынке и т.п. При исследовании организатор прилагает усилия для обеспечения единообразия условий обращений в исследуемые банки.

## ИНДЕКС МАРКЕТИНГОВОЙ АКТИВНОСТИ

Индекс маркетинговой активности отражает усилия, предпринимаемые банками для привлечения к сотрудничеству малых предприятий (работа в интернете, маркетинговые и рекламные акции, разработка и продвижение новых кредитных программ).

В сентябре 2011 года индекс маркетинговой активности составил 73 балла, увеличившись на 1% по сравнению с мартом 2011 года. С начала мониторинга индекс маркетинговой активности вырос на 24%, тогда как индекс кредитной политики прибавил 40%.

Рисунок 6. Индекс маркетинговой активности, баллы



<b>Динамика с предыдущего мониторинга (март 2011)</b>	<b>+1%</b>
---	------------

<b>Динамика с начала мониторинга (февраль 2010)</b>	<b>+23%</b>
---	-------------

Лидерские позиции по маркетинговой активности на протяжении всего мониторинга с 2010 года делят Промсвязьбанк, Траст и Росбанк.

Промсвязьбанк по-прежнему имеет одну из наиболее диверсифицированных линеек программ кредитования малого бизнеса, отличается от конкурентов высокой степенью открытости информации об условиях кредитования. За прошедший период банк запустил программу лояльности, предполагающую

возможность получения кредита по сниженной процентной ставке для тех клиентов, которые обращаются за кредитом повторно, а также более высокая скорость рассмотрения заявки на повторный кредит. До конца 2011 года по ряду продуктов банка отменил комиссии, а также разработал специальное предложение совместно с HYUNDAI.

Таблица 9. Банковский индекс маркетинговой активности, баллы

	среднее 2010	мар 11	сен 11
Промсвязьбанк	104	108	108
Траст	94	108	99
Росбанк	101	99	99
Уралсиб	66	81	90
Интеза	69	71	90
Возрождение	60	65	82
Номос-банк	74	81	81
Юниаструм банк	65	71	80
ВТБ 24	44	74	74
Локо-банк	64	73	73
Росевробанк	16	37	73
Сбербанк	65	82	73
Инвестторгбанк	53	54	72
МДМ-Банк	85	80	71
АК Барс	68	81	71
НТБ	56	53	63
Россельхозбанк	47	64	55
Банк Москвы	65	72	54
МИнБ		37	28
ТКБ			18

Необходимо отметить дальнейшее развитие партнерских программ банков (таблица 10). Промсвязьбанк за прошедший период разработал партнерскую программу с HYUNDAI, позволяющую кредитовать клиентов сроком на 5 лет в пределах 30 млн. рублей.

Похожие программы сегодня действуют в ВТБ24, банке Траст, Сбербанке.

Таблица 10. Партнерские программы банков

Вид партнерских программ (банки)	Выгода для банка	Выгода для потенциального клиента
<b>Информационные (Возрождение)</b>	Рост бизнеса клиентов – рост комиссионных доходов, повышение лояльности клиентов	База потенциальных клиентов, имеющих более высокую лояльность, нежели клиенты «с улицы»
<b>Агентские (Уралсиб)</b>	Рост доходов по всем видам продуктов, участвующим в программе	Финансовое поощрение за привлечение клиентов, возможность расширения бизнеса за счет заемных средств банка или предоставления своим потребителям комплексных услуг
<b>Кредитные (ВТБ24, Траст, Сбербанк, Промсвязьбанк)</b>	Рост бизнеса клиентов – рост комиссионных доходов, рост доходов по кредитным продуктам	Льготные условия кредитования за счет поддержки компании-партнера банка

Анализ структуры кредитных программ показывает, что в банковском предложении преобладают оборотные (до 36% всех программ) и универсальные (еще 28%) программы, которые являются преимущественно краткосрочными.

Целевые долгосрочные программы занимают пока незначительное место в продуктовых линейках банков, а у многих банков и вовсе отсутствуют. Все это существенно ограничивает потенциал спроса на кредиты со стороны малого бизнеса, так как малые компании недостаточно маневренны в отношении требований, предъявляемых банками в рамках универсальных продуктов.

Число кредитных программ для малого бизнеса среди банков ТОП-20 выросло, и составило в 3 квартале 2011 года 136 программ.

Наиболее диверсифицированная линейка программ у Россельхозбанка (15 программ, которые можно отнести к ориентированным на малый бизнес). Однако портфель программ выглядит достаточно неуклюжим, цели программ пересекаются, что, учитывая слабую коммуникационную активность банка на рынке кредитования малого бизнеса, может создавать сложности в выборе программ для потенциальных клиентов.

На втором месте по числу программ Сбербанк – 12 программ, которые в достаточной мере покрывают основные потребности малых предприятий. Большой выбор программ, в т.ч. целевых, а также продуманная структура продуктовой линейки (еще ряд банков имеют близкую структуру, но с явным преобладанием оборотных программ), позволили нам второй раз назвать Сбербанк лучшим банком по доступным программам кредитования для малого бизнеса.

Третье место у Промсвязьбанка и банка Траст – 10 программ, из которых половину можно классифицировать как универсальные и оборотные, различающиеся в основном по суммам и срокам кредитования.

Рисунок 7. Структура кредитных программ банков ТОП-20

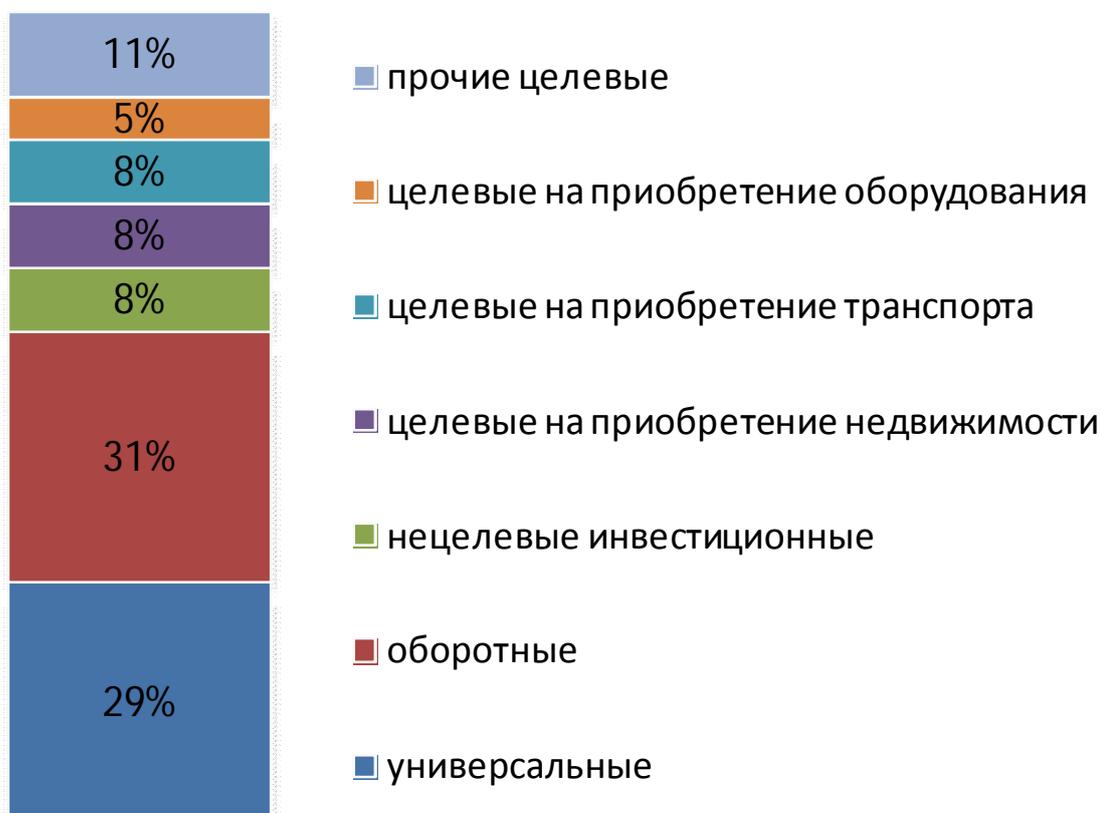


Таблица 11. Уровень презентации кредитных программ

	количество программ	уровень презентации
Россельхозбанк	15	АА
Сбербанк	12	АА
Промсвязьбанк	10	ААА
Траст	10	ААА
Локо-банк	9	АА
Росбанк	8	ААА
Уралсиб	8	ААА
ВТБ 24	7	А
Интеза	7	ААА
Номос-банк	7	ААА
Росевробанк	7	АА
Возрождение	6	АА
НТБ	6	ААА
АК Барс	5	ААА
Юниаструм банк	5	ААА
Инвестторгбанк	4	АА
МДМ-Банк	4	ААА
Банк Москвы	3	АА

*Примечание. Уровень презентации – полнота и релевантность предоставляемой (на сайте и в процессе телефонного консультирования) информации о кредитах с точки зрения клиента, рассматривающего несколько банков. ААА – высокий уровень презентации, АА – средний, А – низкий.*

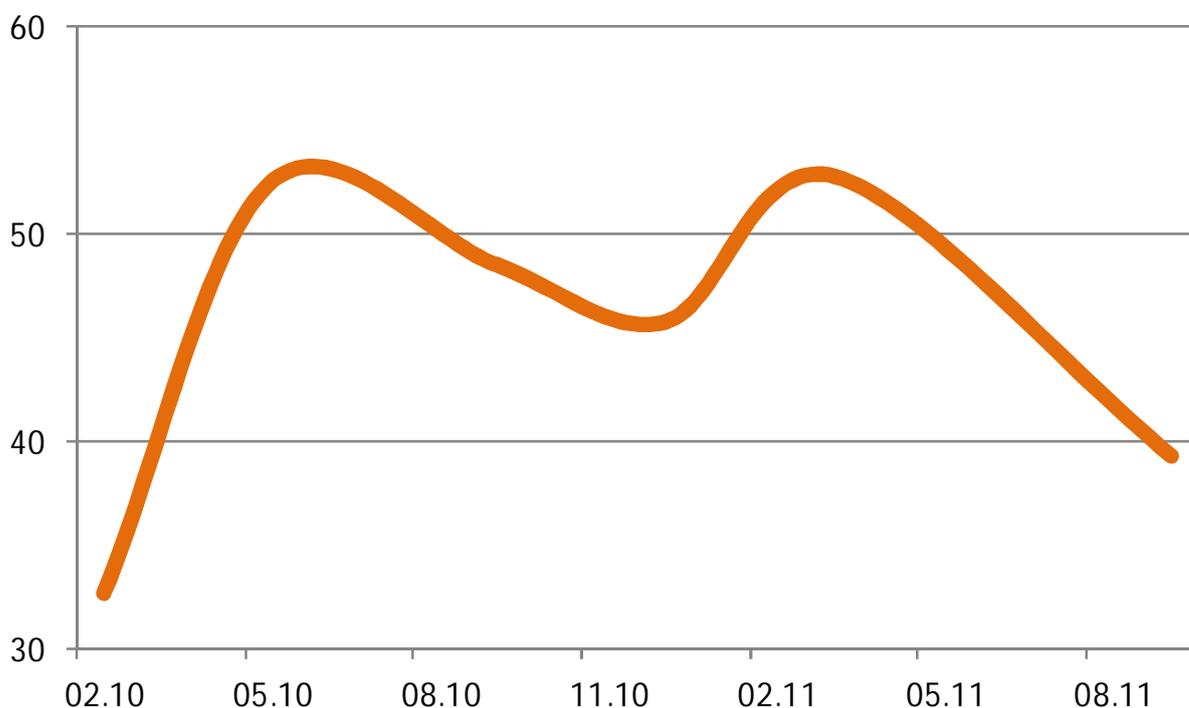
## ИНДЕКС КАЧЕСТВА КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

Индекс качества консультирования является индикатором уровня организации и контроля продаж в банке. От того, насколько удачно маркетинговые разработки были внедрены в сети банка, как происходит консультирование клиентов, зависят и позиции банка на рынке.

При этом, в отличие от кредитной политики, во многом определяемой требованиями надзорных органов и конъюнктурой на финансовых рынках, организация продаж (как и маркетинговая работа) достаточно доступна для управленческих воздействий.

В первом квартале 2011 года зафиксировано снижение индекса качества консультирования на 25%. Наибольшее снижение показателей отменно в банках МИНБ, Банк Москвы, Промсвязьбанк, Росевробанк, Уралсиб, АК Барс. В ТКБ, впервые участвующем в мониторинге, консультирование внешних клиентов, по сути, не производится.

Рисунок 8. Индекс качества консультирования и продаж, баллы



Динамика с предыдущего мониторинга (март 2011)

-25%

Динамика с начала мониторинга (февраль 2010)

+20%

Таблица 12. Банковский индекс качества консультирования и продаж, баллы

	среднее 2010	мар 11	сен 11
Возрождение	43	43	59
Номос-банк	52	75	57
ВТБ 24	61	64	57
Интеза	42	54	57
Локо-банк	64	43	57
Инвестторгбанк	40	43	57
Уралсиб	57	75	50
Промсвязьбанк	30	75	48
МДМ-Банк	56	54	41
Росбанк	43	54	41
АК Барс	28	75	39
Росевробанк	62	64	32
Банк Москвы	39	54	32
Россельхозбанк	38	43	32
Траст	60	36	32
Сбербанк	41	32	32
НТБ	37	25	32
Юниаструм банк	27	25	23
ТКБ		68	9
МИнБ		54	0

Оценка готовности менеджером банка кредитовать заемщика является хорошим индикатором настроений участников рынка. Число банков с наиболее оптимистичными оценками с декабря 2010 года существенно увеличилось – теперь их более половины в нашем рейтинге.

Таблица 13. Оценка готовности банка кредитовать заемщика

	дек 10	мар 11	сен 11
<b>АК Барс</b>	B	BBB	BBB
<b>ВТБ 24</b>	BBB	BBB	BBB
<b>Интеза</b>	BBB	BBB	BBB
<b>Номос-банк</b>	BB	BBB	BBB
<b>Промсвязьбанк</b>	BB	BBB	BBB
<b>Инвестторгбанк</b>	BB	BB	BBB
<b>Локо-банк</b>	BB	BB	BBB
<b>Банк Москвы</b>	BB	BBB	BB
<b>МДМ-Банк</b>	BB	BBB	BB
<b>Росбанк</b>	BBB	BBB	BB
<b>Росевробанк</b>	BBB	BBB	BB
<b>Уралсиб</b>	BB	BBB	BB
<b>Возрождение</b>	BB	BB	BB
<b>НТБ</b>	BBB	BB	BB
<b>Россельхозбанк</b>	BB	BB	BB
<b>Сбербанк</b>	BB	BB	BB
<b>Траст</b>	BBB	BB	BB
<b>Юниаструм банк</b>	BB	BB	BB
<b>МИнБ</b>		BBB	B
<b>ТКБ</b>			B

*Примечание. Субъективная оценка сотрудниками банка текущей возможности прокредитовать потенциального клиента фиксируется в ходе консультирования. BBB – высокая готовность, сотрудник убеждает клиента в высокой вероятности получения кредита, BB – умеренная готовность, сотрудник уклоняется от оценок, B – низкая готовность, сотрудник указывает на невозможность или незначительные шансы получения кредита. При исследовании организатор прилагает усилия для обеспечения схожести потенциальных клиентов, обращающихся в исследуемые банки.*

## КАРТА РЫНКА

Интегральным результатом мониторинга является «карта рынка», отражающая различия в позиционировании отдельных игроков. Основными переменными для группировки банков были выбраны кредитная и маркетинговая политика. На основании данных критериев участники рынка делятся на 4 группы, отражающие позиционирование банка относительно прочих:

А. «Звезды» - банки, характеризующиеся высокой маркетинговой активностью и жесткой кредитной политикой. Промсвязьбанк, Траст, Интеза, Номос-банк, Юниаструм банк, Росевробанк

Б. «Претенденты» - банки, характеризующиеся высокой маркетинговой активностью, умеренной или мягкой кредитной политикой. Росбанк, Уралсиб, Возрождение, ВТБ 24, Сбербанк, Локо-банк

В. «Догоняющие» - банки, характеризующиеся умеренной или низкой маркетинговой активностью и мягкой кредитной политикой. НТБ, Россельхозбанк, Банк Москвы

Г. «Нишевые» - банки, характеризующиеся умеренной или низкой маркетинговой активностью и жесткой кредитной политикой. Инвестторгбанк, АК Барс, МДМ-Банк, МИнБ, ТКБ

Таблица 14. Группы банков по сочетанию маркетинговой и кредитной политики

		Кредитная политика	
		мягкая	жесткая
Маркетинговая активность	высокая	Росбанк, Уралсиб, Возрождение, ВТБ 24, Сбербанк, Локо-банк	Промсвязьбанк, Траст, Интеза, Номос-банк, Юниаструм банк, Росевробанк
	низкая	НТБ, Россельхозбанк, Банк Москвы	Инвестторгбанк, АК Барс, МДМ-Банк, МИнБ, ТКБ

## МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ

### *Цель проекта*

Индекс кредитного благоприятствования развитию малого бизнеса рассчитывается Национальным институтом системных исследований проблем предпринимательства и консалтинговой компанией Финист с февраля 2010 года.

Цель проекта – предоставление банкам и предпринимателям актуальной информации о конъюнктуре на рынке кредитования малого бизнеса.

### **Индекс кредитного благоприятствования отражает настроения банков, их готовность кредитовать малый бизнес.**

Основные черты такой готовности – открытость для клиентов (доступность информации о кредитовании), динамичность (изменения предложений для клиентов вслед за конкурентами), стремление к совершенствованию (улучшение качества сервиса, активное консультирование).

Ориентация на оценку конъюнктуры именно банковского рынка является отличительной чертой индекса кредитного благоприятствования (ИКБ) в сравнении с мониторингами Общероссийской общественной организации «ОПОРа России» и НБ «ТРАСТ», ориентированных на отслеживание динамики экономического положения малых предприятий и их ожиданий на финансовом рынке.

Изменение индекса кредитного благоприятствования в большую или меньшую сторону показывает настроения участников рынка, уровень их заинтересованности в кредитовании малых предприятий.

### *Задачи исследования и результаты для банков*

Основное содержание исследования:

- Анализ существующих кредитных программ для малого бизнеса;
- Мониторинг процентных ставок кредитования;
- Качественная оценка организации консультирования клиентов;
- Общая оценка благоприятности кредитованию малого бизнеса со стороны исследуемых банков.

Отправной точкой для анализа является не банк, а каждая отдельная программа кредитования. По сравнению с кредитованием вообще программа имеет большую ценность, удовлетворяя конкретные потребности клиентов. Чем более четко сформулировано содержание программы, тем более она

полезна для потребителя. Сам факт наличия программ в банках уже является важным индикатором готовности банка кредитовать.

В идеале программы кредитования должны быть ориентированы на решение конкретных экономических вопросов и, поэтому, соответствовать определенному ряду требований, в частности, иметь:

1. цели предоставления финансирования;
2. четко формализованное описание потенциальных заявителей, включая отраслевую принадлежность, масштаб деятельности, география бизнеса и т.д.;
3. ценовые условия сотрудничества, включая различные возможности для оплаты услуг банка (фиксированные и плавающие процентные ставки);
4. доля участия банка в общем финансировании проекта;
5. сроки предоставления финансирования, включая возможности отсрочки платежей по процентам, основному долгу и т.д.;
6. порядок обеспечения по предоставленному финансированию;
7. ограничения действия программы конкретными временными рамками;
8. название.

При анализе программ мы не прибегаем к унификации критериев отнесения предприятий к малому или крупному бизнесу, ориентируясь на те параметры, которые задают сами банки (так, минимальные суммы кредитования малых и средних компаний начинаются от сотен тысяч, а максимальные - превышают сто миллионов рублей).

Использование общего и частных индексов позволяет отслеживать и общие тенденции рынка, и относительную конкурентоспособность банков друг к другу по отдельным аспектам – общее позиционирование на рынке (сайт, маркетинговые акции и пр.), уровень компетенции и квалификации в анализе потребностей целевой аудитории (содержание кредитных программ), уровень организационного планирования и контроля (консультирование клиентов).

**Результаты исследования могут быть использованы банками для:**

1. формирования ценовой политики банка и своевременной актуализации условий предложения услуг;
2. актуализации продуктового ряда в соответствии с маркетинговой политикой конкурентов, в том числе для разработки новых целевых продуктов для малого бизнеса;
3. оптимизации продвижения кредитных услуг для малого бизнеса, а также отдельных бизнес-процедур, связанных непосредственно с рассмотрением кредитных заявок и выдачей кредитов;

4. оценки текущей ситуации и прогнозирования таких параметров как кредитная активность, склонность рынка к риску, экономическая динамика сектора малого бизнеса.

Таблица 16. Портфель кредитов малому и среднему бизнесу (тыс. руб.)<sup>4</sup>

		2010	2009	Динамика 2010/2009
1	Сбербанк	528 794	469 774	13%
2	Россельхозбанк	300 000	277 463	8%
3	ВТБ 24	79 360	71 186	11%
4	Уралсиб	74 963	61 299	22%
5	АК Барс	50 000	50 000	0%
6	Возрождение	48 700	43 027	13%
7	Интеза	40 000	38 887	3%
8	Банк Москвы	40 000	50 000	-20%
9	Юниаструм банк	37 121	14 027	165%
10	МИнБ	35 000		
11	Промсвязьбанк	25 847	22 534	15%
12	ТКБ	24 091	21 422	0%
13	Траст	21 927	10 523	108%
14	Инвестторгбанк	21 780	16 081	35%
15	Локо-банк	17 596	10 637	65%
16	Номос-банк	15 000	10 641	41%
17	Росевробанк	14 800	7 500	97%
18	МДМ-Банк	14 000	14 000	0%
19	НТБ	11 515	8 369	38%
20	Росбанк	11 000	10 000	10%

Использовались данные Эксперт РА, РБК, Creditforbusiness, оценки

### База для исследования

Исследование охватывает 20 крупнейших банков на рынке кредитования малого и среднего бизнеса. В качестве основного показателя для составления рейтинга был выбран совокупный портфель кредитов (использовались данные рейтинга РБК, а также собственные оценки на основании информации, публикуемой в СМИ). Совокупный кредитный портфель по

<sup>4</sup> - Список исследуемых банков может меняться в связи с изменениями их положения на рынке, однако не более, чем на 10% ежегодно, чтобы обеспечить необходимую преемственность данных. По сравнению с мониторингом 2010 года в марте 2011 года произошло обновление перечня – СБ-банк уступил место Московскому индустриальному банку, который по актуализированным данным, имеет больший портфель кредитов для малого и среднего бизнеса.

кредитам малым и средним предприятиям данных банков на 1 января 2010 г. составлял более 1,4 трлн рублей.

### *Методика расчета индекса*

Индекс кредитного благоприятствования рассчитывается на основании оценки банка в целом и отдельных его программ по формализованному набору критериев. В ходе разработки индекса были проанализированы несколько десятков критериев, из которых были отобраны 11 основных<sup>5</sup>.

Основные принципы отбора критериев:

- ✓ доступность (наличие возможности для регулярного использования и сопоставления разновременных данных);
- ✓ динамичность (подверженность изменениям в зависимости от проводимой банком маркетинговой политики);
- ✓ дифференцированность (способность отражать различия в рыночной политике банков);
- ✓ возможность для управленческих воздействий на основании результатов мониторинга.

Отобранные критерии оценки:

#### **1. Кредитная политика**

- ставка кредитования
- требования к сроку деятельности заемщика
- готовность кредитовать под залог приобретаемого имущества
- ставка дисконтирования

#### **2. Маркетинговая активность**

- наличие на сайте банка специального раздела для малого бизнеса
- проведение банком специальных акций по кредитным продуктам или рекламных мероприятий
- наличие у банка специальных программ кредитования
- уровень презентации программ кредитования

#### **3. Организация консультирования**

- готовность предоставлять клиенту информацию о кредитовании

<sup>5</sup> - Предусмотрено изменение набора критериев оценки в случае если они перестают соответствовать предъявляемым к ним требованиям, в частности, дифференцировать банки. В течение года допустимо изменение не более 1 критерия, чтобы обеспечить необходимую преемственность данных.

- субъективная оценка сотрудниками банка текущей возможности прокредитовать предприятие
- наличие выходов на клиента по инициативе банка после первичного контакта

Каждый из критериев оценивается от 0 до 3 баллов. Затем оценки взвешиваются для расчета частных индексов (наибольший вес имеет блок «кредитная политика», наименьший – «качество консультирования»):

- ✓ Индекс кредитной политики – отражает оценку банком рисков кредитования малого бизнеса, стоимость ресурсной базы банка (объекты оценки: ставки кредитования, требования к заемщику);
- ✓ Индекс маркетинговой активности – является индикатором специализации банка на кредитовании малого бизнеса (объекты оценки: сайт банка, маркетинговые акции, кредитные программы);
- ✓ Индекс качества консультирования – является индикатором уровня организации и контроля продаж в банке (объекты оценки: этапы консультирования клиентов по телефону).

Интегральный индекс кредитного благоприятствования является суммой частных индексов, отражающих изменение активности банков по отдельным направлениям работы с малым бизнесом. Все оценки по индексам приведены в баллах. Оценка по критериям строго формализована, что обеспечивает сопоставимость результатов одновременных мониторингов, позволяет осуществлять внутренний контроль, а также в случае необходимости перепроверять результаты мониторинга.

### *Стратегическое сотрудничество*

Национальный институт системных исследований проблем предпринимательства и Финист предлагают **стратегическое сотрудничество**, которое может включать в себя:

- ✓ Разработку индивидуального индекса кредитного благоприятствования Банка, более точно учитывающего конкурентные позиции банка на рынке кредитования малого предпринимательства. В частности, в соответствии с потребностями с Банка могут быть:
  - Разработаны дополнительные критерии оценки Банка и конкурентов;
  - Увеличена частота исследований;
  - Изменен список конкурентов;

При этом индивидуальный индекс сохранит возможность сопоставления с базовым индексом, рассчитываемым для лидеров рынка кредитования малого бизнеса.

- ✓ Расширенный мониторинг ставок кредитования на рынке;
- ✓ Регулярные исследования рынка – опросы представителей сектора малого предпринимательства, органов власти, экспертов рынка;
- ✓ Проведение экспертизы новых и существующих кредитных продуктов Банка, регламентов организации продаж и т.п.;
- ✓ Подготовка справочно-аналитических материалов о состоянии развития малого предпринимательства в РФ, отдельных регионах или отраслях;
- ✓ Проведение проектных и обучающих семинаров для сотрудников, вовлеченных в кредитование малого предпринимательства, в т.ч. при обсуждении результатов очередного мониторинга и выработке мер по совершенствованию кредитной, маркетинговой и консультационной политики Банка;
- ✓ Проведение экспертизы нормативных правовых актов в сфере регулирования деятельности малого предпринимательства.

## ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОРГАНИЗАТОРАХ

### **Консалтинговая компания Финист**

Специализируется на исследованиях и консалтинге в области управления взаимоотношениями с клиентами для финансового рынка - для банков, страховых и инвестиционных компаний, финансовых брокеров, коллекторских агентств.

Компания работает с 2004 года, фокусируя компетенцию именно в финансовой сфере. Для решения задач клиентов Финист использует три формы сотрудничества - маркетинговые, консалтинговые и образовательные. Каждая из них может быть результативной в отдельности, но наибольшей эффективности можно добиться при совместном использовании. Это позволяет не только полностью реализовать потенциал компании, ее сотрудников, но и ускорить внедрение изменений.

**Маркетинговые исследования** позволяют собрать первичную информацию для принятия управленческих решений, подтвердить или опровергнуть сформулированные сотрудниками организации-заказчика гипотезы. Взгляд на исследуемый вопрос со стороны существующего или потенциального клиента, отраслевого эксперта или журналиста, помогает избежать ошибок, затрат времени и денег.

Исследовательская инфраструктура Финист позволяет проводить штучные узкопрофессиональные экспертные интервью, массовые телефонные и анкетные опросы, глубинные интервью, осуществлять аудит качества обслуживания в разветвленной сети филиалов финансовой организации.

География проектов в 2004-2011 гг.: Москва, Санкт-Петербург, Нижний Новгород, Самара, Ростов-на-Дону, Краснодар, Белгород, Брянск, Волгоград, Воронеж, Иваново, Саранск, Саратов, Смоленск, Ставрополь, Таганрог, Тула, Казань, Ижевск, Екатеринбург, Челябинск, Пермь, Киров, Сыктывкар, Омск, Томск, Тюмень, Новосибирск, Кемерово, Иркутск, Хабаровск, Киев, Донецк, Львов.

**Консалтинговые услуги** являются комплексной программой, ориентированной на формирование и развитие в финансовой организации эффективной практики взаимоотношений с клиентами. Ведь при повышении уровня продаж, не стоит забывать о параллельных изменениях в системе обучения и мотивации персонала организации, в системе мониторинга качества обслуживания и коммуникационной политике. Ранее эффективная клиентская работа завтра может потребовать коррекции из-за действий конкурентов, быстрого развития самой организации или иных причин.

Проект может включать как отдельные тематические блоки данной программы, так и весь комплекс:

- повышение уровня продаж;
- оценку и совершенствование качества предоставляемых услуг;
- повышение мотивации персонала;
- обучение персонала;
- повышение эффективности коммуникаций с клиентами;
- развитие филиальной сети.

Значительное место в работе Финист уделяется семинарам и другим формам **обучения**, которые используются в консалтинговых проектах в качестве важного инструмента диагностики и согласования позиций, а также являются самостоятельным продуктом компании, который позволяет консультантам Финист делиться накопленным опытом с коллегами в финансовых организациях.

В отличие от лекций, которые не способствуют капитализации навыков и знаний сотрудников организации, используются активные формы обучения с элементами тренинга и практическими упражнениями, вовлекая участников в образовательный процесс. Это позволяет выявить наиболее конструктивные пути решения накопившихся проблем, осознать ответственность за их решение и получить дополнительную мотивацию к дальнейшей работе.

Семинары дают участникам возможность совместно с консультантами Финист, опираясь на их опыт и экспертные данные, найти источники проблем, препятствующих активным продажам услуг организации, выработать согласованное решение по их устранению. Более детальная проработка вопросов, обсуждавшихся на семинаре, возможна в рамках консалтинговой программы.

Более подробную информацию об услугах Финист можно найти на сайте: <http://www.finistconsult.ru>. Дополнительная информация о работе компании, может быть предоставлена по телефону или при личной встрече.

Генеральный директор компании – Смирнов Михаил Алексеевич  
(тел. 8 (499) 500-96-26) e-mail: [smirnov@finistconsult.ru](mailto:smirnov@finistconsult.ru)

## **Национальный институт системных исследований проблем предпринимательства**

Автономная некоммерческая организация «Национальный институт системных исследований проблем предпринимательства» (НИСИПП) создана в 2001 году в целях содействия формированию рыночной экономики и эффективному развитию предпринимательства путем анализа и выработки рекомендаций по развитию благоприятной среды предпринимательства и общей экономической ситуации в целом.

Для достижения указанных целей НИСИПП осуществляет деятельность в целом ряде направлений, среди которых:

- проведение экономических и социологических исследований и осуществление на их основе анализа экономической и социальной среды развития предпринимательства, подготовки аналитических обзоров и выработке рекомендаций по ее улучшению, разработки проектов законов и других нормативных актов, экспертизы проектов законов и нормативных актов, экспертизы экономических проектов;
- оказание российским государственным органам, органам местного самоуправления, общественным организациям, а также иным физическим и юридическим лицам технической, правовой, административно-технической, консультативной и иной помощи и содействия по вопросам повышения эффективности управления и регулированию предпринимательской деятельности;
- создание и ведение информационных баз данных по экономическим вопросам; обработка данных, организация доступа пользователей к разрабатываемым базам данных, создание и ведение баз данных статистической информации;
- подготовка, выпуск и издание научной, справочной, методической, учебной и нормативной литературы, выпуск периодических изданий – журналов, газет, специальных бюллетеней, вестников, а также иных тематических публикаций;
- осуществление рекламной, издательско-полиграфической и иной информационной деятельности, направленной на улучшение развития предпринимательской среды;
- содействие созданию клубов предпринимателей, союзов, ассоциаций, саморегулируемых организаций, содействие в развитии инфраструктуры поддержки предпринимательства;
- координация и содействие во взаимоотношениях со спонсорскими организациями с целью повышения эффективности вложения кредитных ресурсов, пожертвований и технической помощи, направляемых на развитие рынка и предпринимательства в Российской Федерации;
- проведение мероприятий по привлечению средств российских и иностранных инвесторов для реализации программ (проектов), в том числе

путем разработки условий, организации и проведения конкурсов и тендеров по определению участников и исполнителей программ (проектов);

- организация, координация и финансирование работы постоянных и временных научных центров и творческих коллективов, экспертных советов, комиссий, курсов, в том числе с привлечением иностранных специалистов.

В своей деятельности НИСИПП опирается на богатый опыт своих учредителей и партнеров и в некотором смысле является продолжателем их традиций. Штатный и привлекаемый персонал Института – эксперты и консультанты – обладает высокой квалификацией, сотрудники имеют значительный опыт работы над проектами, связанными с изучением экономической и правовой среды предпринимательства. Это проекты Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации, Министерства промышленности и энергетики Российской Федерации, Министерства образования и науки РФ, Федеральной антимонопольной службы, Федеральной службы по финансовым рынкам, структур Росатома, Мирового Банка, Агентства США по международному развитию (USAID), Мирового Экономического Форума, программы TACIS, Фонда Карнеги, Фонда «Евразия», Московского общественного научного фонда, фонда поддержки малого предпринимательства «ФОРА», Российского микрофинансового центра, Академии менеджмента и рынка, Департамента развития и поддержки малого предпринимательства Правительства Москвы, Московского фонда подготовки кадров (МФПК), органов государственной власти Республики Татарстан, Краснодарского края, Новгородской, Мурманской, Калужской, Московской, Самарской и Оренбургской областей и др. субъектов Российской Федерации, ряда муниципальных администраций, коммерческих предприятий т.д.

Сайт института: [www.nisse.ru](http://www.nisse.ru)

Президент НИСИПП – Чепуренко Александр Юльевич

(тел. 152-08-71) e-mail: [a\\_chepurenko@hse.ru](mailto:a_chepurenko@hse.ru)

Вице-президент НИСИПП – Бувев Владимир Викторович

(тел. 625-70-25) e-mail: [buyev@nisse.ru](mailto:buyev@nisse.ru)

Генеральный директор НИСИПП – Литвак Евгений Геннадьевич

(тел. 624-65-93) e-mail: [litvak@nisse.ru](mailto:litvak@nisse.ru)