

# МСБ Казахстана: ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ



ОТЧЕТ

Апрель 2026

## Приветственное слово



Малый и средний бизнес является важным элементом экономики Казахстана, обеспечивая занятость и устойчивость экономической системы страны в целом. Сегодня, в условиях цифровой трансформации, развитие МСБ во многом определяется доступом к цифровым решениям и цифровой компетентностью предпринимателей. Настоящий отчет служит ориентиром для понимания меняющегося ландшафта МСБ, отражая важные тренды, вызовы и возможности.

С уважением,  
Санжар Жамалов

Генеральный директор  
Mastercard Казахстан и Центральная Азия



На фоне быстро меняющегося ландшафта МСБ в Казахстане отчетливее проявляются системные ограничения, сдерживающие развитие сектора. Для бизнеса все более критичными становятся доступ к финансированию, способность к масштабированию, операционная устойчивость и адаптация к меняющимся рыночным условиям. В этих условиях особенно важен трезвый и структурный взгляд на текущее состояние МСБ, его ключевые барьеры, тенденции и точки роста, которые последовательно раскрываются в настоящем исследовании.

С уважением,  
Болат Мынбаев

Партнер стратегического и операционного  
консультирования  
KPMG Кавказ и Центральная Азия

## Ключевые выводы

---

### МСБ в экономике

- К 2025 году малый и средний бизнес формирует 40% ВВП и обеспечивает занятость каждого второго казахстанца
- Производительность труда в микро- и малом бизнесе вдвое ниже, чем в среднем и крупном, и разрыв не сокращается
- За 5 лет число субъектов МСБ выросло в 1.6 раза — преимущественно за счёт регистрации ИП
- Наибольший вклад МСБ в региональный ВРП фиксируется в городах республиканского значения

### Барьеры для роста

- Главные факторы, ограничивающие рост МСБ: дорогое финансирование, налоговая и регуляторная неопределённость, макроэкономическая нестабильность
- Кадровый дефицит и недостаточная господдержка остаются системными проблемами отрасли
- Экспортный потенциал сдерживается высокой стоимостью логистики, сложностью сертификации и нехваткой компетенций

### Цифровизация МСБ

- Базовые цифровые инструменты (онлайн-банкинг, платежи, ЭЦП) широко используются компаниями; точками роста остаются CRM/ERP, цифровой маркетинг и автоматизация бэк-офиса
- Уровень цифровой зрелости МСБ прямо зависит от степени урбанизации и индустриализации региона
- Государственные цифровые сервисы доступны, но разрознены; приоритетом является их интеграция по принципу «единого окна»
- Ключевые барьеры цифровизации: высокая стоимость решений, нехватка кадров и низкая готовность к изменениям

### Решения для МСБ

- Лишь каждая пятая ключевая потребность МСБ удовлетворена полностью
- Среди небанковских сервисов, которые МСБ закупают у зарубежных компаний, наибольшая доля приходится на маркетинг и рекламу
- Мировой тренд, применимый к казахстанскому рынку: банки наращивают небанковские сервисы и предоставляют их в формате единого продуктового пакета для МСБ

# Состав экспертной группы

## Mastercard



**Бакай Мадыбаев**  
Вице-президент по  
консалтинговому бизнесу



**Дарья Теркина**  
Директор по развитию  
сегмента МСБ



**Зарина Бакенова**  
Директор по развитию  
бизнеса в гос. секторе



**Вадим Калабин**  
Старший управляющий  
консультант



**Давид Какауридзе**  
Управляющий  
консультант



**Дмитрий Гудым**  
Младший управляющий  
консультант

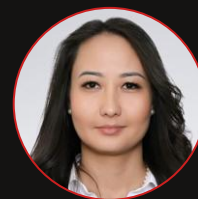
## KPMG



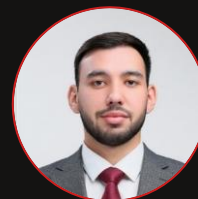
**Болат Мынбаев**  
Партнер стратегического  
и операционного  
консультирования



**Темирлан Хайбрахманов**  
Старший аналитик  
финансового сектора



**Хорлан Адилова**  
Руководитель  
финансового сектора



**Арслан Латыпов**  
Аналитик финансового  
сектора

## Внешний эксперт



**Касымхан Каппаров,**  
Основатель Economist,  
управляющий партнер  
EMCG Group

## Структура отчета



Вклад МСБ в экономику



Барьеры для роста МСБ



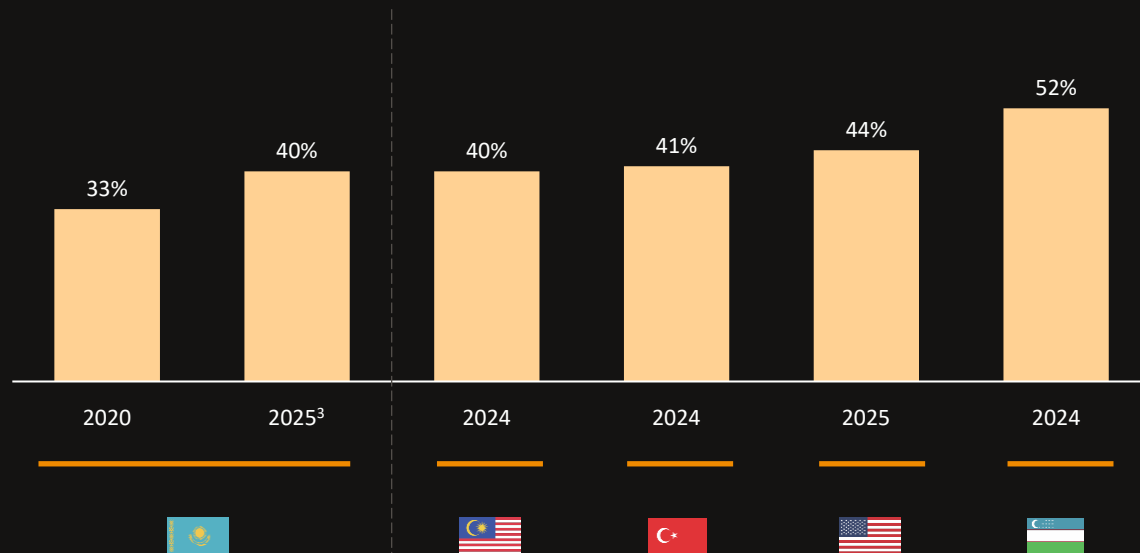
Уровень цифровой зрелости



Решения для МСБ

# Доля МСБ в ВВП Казахстана выросла с 33% до 40% за 2020–2025 гг., однако остаётся ниже сопоставимых экономик и стран-ориентиров

Доля сектора МСБ в ВВП<sup>1</sup>, %



- Доля МСБ в ВВП увеличилась на 7 п.п. за пять лет — с 33% в 2020 до 40% в 2025.
- Сектор МСБ рос опережающими темпами относительно остальной экономики: 10% CAGR<sup>2</sup> против 3% по не-МСБ сегменту за тот же период.
- Опережающий рост МСБ частично отражает постепенную диверсификацию экономики за пределы сырьевого сектора.
- Текущий показатель остаётся ниже уровня стран-ориентиров: Малайзия — 40%, Турция — 41%, США — 44%, Узбекистан — 52%.

ИСТОЧНИК: БЮРО НАЦИОНАЛЬНОЙ СТАТИСТИКИ РК [HTTPS://DATA.TUIK.GOV.TR](https://data.tuik.gov.tr), [HTTPS://ADVOCACY.SBA.GOV](https://advocacy.sba.gov), [HTTPS://WWW.DOSM.GOV.MY](https://www.dosm.gov.my), [HTTPS://WWW.OECD.ORG](https://www.oecd.org), [HTTPS://WWW.BUSINESSTODAY.COM.MY](https://www.businesstoday.com.my)

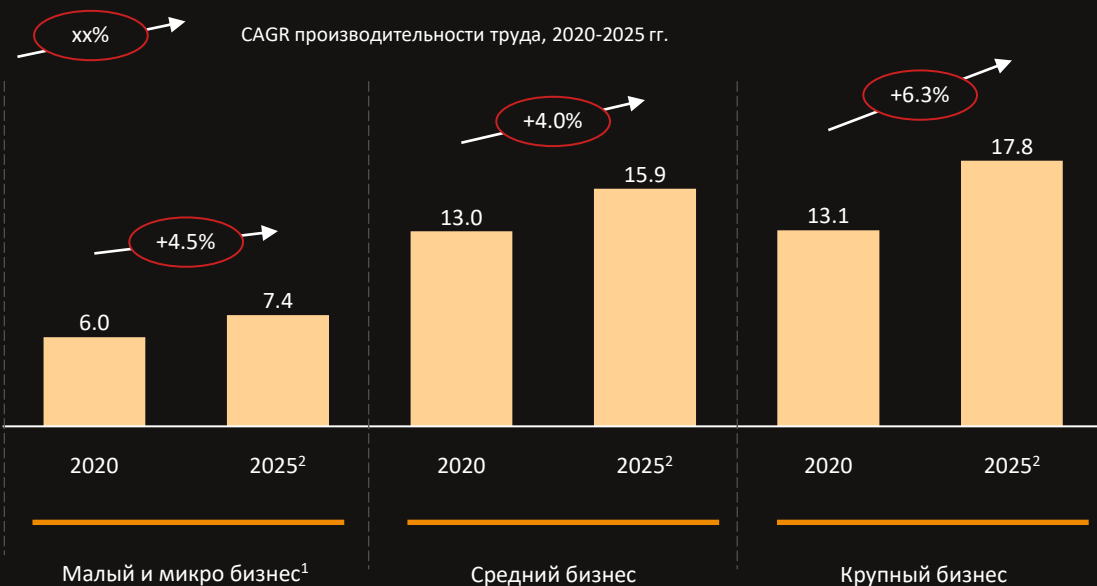
1. КАЗАХСТАНСКАЯ СТАТИСТИКА ОТНОСИТ ПРЕДПРИЯТИЯ К МСБ ИСКЛЮЧИТЕЛЬНО ПО СРЕДНЕСПИСОЧНОЙ ЧИСЛЕННОСТИ ЗАНЯТЫХ. В МЕЖДУНАРОДНОЙ ПРАКТИКЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНО ПРИМЕНЯЮТСЯ КРИТЕРИИ ГОДОВОГО ОБОРОТА И ВЕЛИЧИНЫ АКТИВОВ, ЧТО МОЖЕТ ВЛИЯТЬ НА СОПОСТАВИМОСТЬ ДАННЫХ С ДРУГИМИ СТРАНАМИ.

2. CAGR (COMPOUND ANNUAL GROWTH RATE) — СРЕДНЕГОДОВОЙ ТЕМП РОСТА В РЕАЛЬНОМ ВЫРАЖЕНИИ. ДЛЯ СРАВНЕНИЯ: АНАЛОГИЧНЫЙ ПОКАЗАТЕЛЬ ПО НЕ-МСБ СЕКТОРУ ЗА 2020–2025 ГГ. СОСТАВИЛ 3%.

3. ЗНАЧЕНИЕ ЗА 2025 Г. — ПРОГНОЗНОЕ; РАССЧИТАНО НА ОСНОВЕ ДАННЫХ ЗА ЯНВАРЬ–СЕНТЯБРЬ 2025 ГОДА.

# Производительность труда в малом и микробизнесе вдвое ниже, чем в среднем и крупном, — и разрыв продолжает увеличиваться

Производительность труда по сегментам бизнеса,  
млн тенге на занятого, в ценах 2020 г.



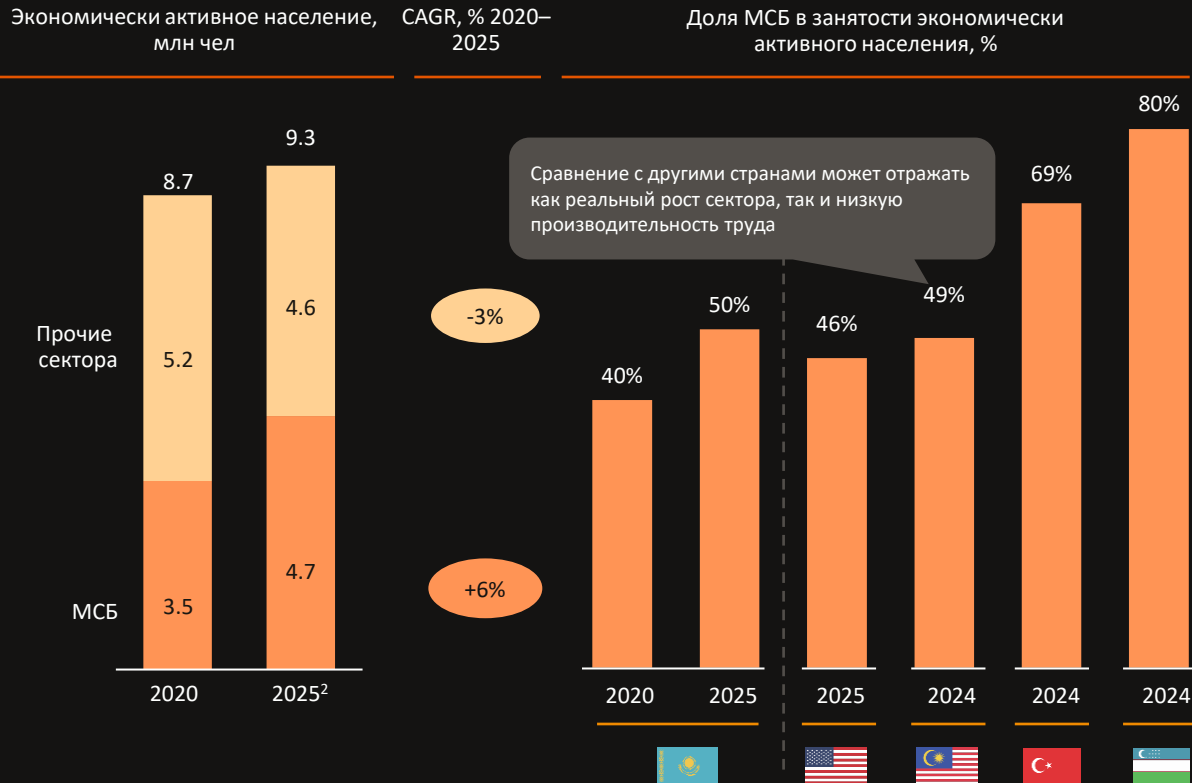
- В 2025 г. один занятый в ММБ<sup>1</sup> генерирует 7.4 млн тенге — против 15.9 млн в среднем бизнесе. Разрыв — более чем двукратный.
- Крупный бизнес наращивал производительность быстрее ММБ: 6.3% в год против 4.5%. В абсолютных цифрах это означает, что разрыв между сегментами вырос с 7.1 до 10.4 млн тенге на занятого за пять лет.
- Средний и крупный бизнес находятся примерно на одном уровне: разница в производительности всего 11%.

ИСТОЧНИК: БЮРО НАЦИОНАЛЬНОЙ СТАТИСТИКИ РК, АНАЛИЗ КPMG.

1. ММБ — МАЛЫЙ И МИКРОБИЗНЕС, ВКЛЮЧАЯ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ И КРЕСТЬЯНСКИЕ ХОЗЯЙСТВА.

2. ЗНАЧЕНИЯ ЗА 2025 Г. — ПРОГНОЗНЫЕ; РАССЧИТАНЫ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ ЗА ЯНВАРЬ–СЕНТЯБРЬ 2025 ГОДА.

# За пять лет занятость в секторе МСБ выросла с 40% до 50% — каждый второй работающий казахстанец занят в малом и среднем бизнесе



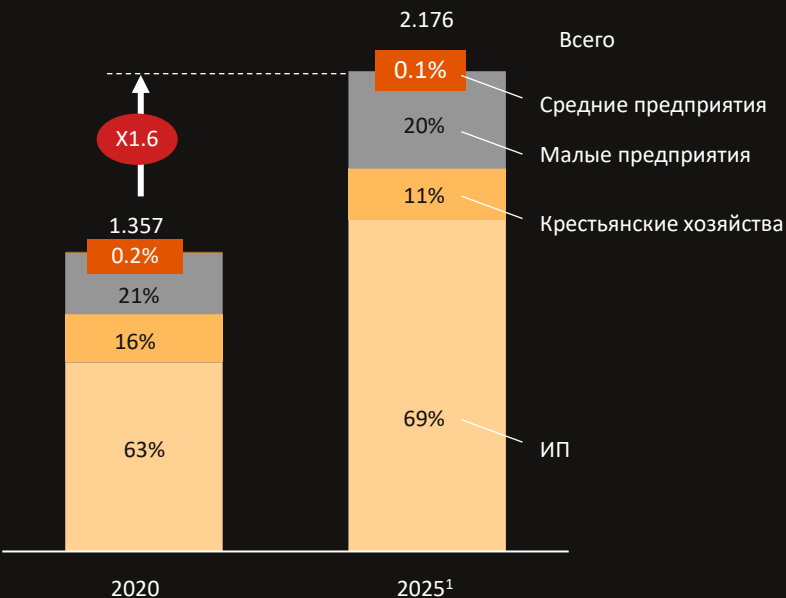
- МСБ<sup>1</sup> стал основным источником занятости в стране. К концу 2025 г. в МСБ занято более 50% экономически активного населения — 4.7 млн из 9.3 млн человек.
- Занятость в МСБ растёт со среднегодовым темпом 6%, тогда как в остальных секторах экономики она сокращается на 3% в год.
- Концентрация занятых в МСБ делает рынок труда уязвимым к налоговым и регуляторным изменениям: негативные шоки в секторе могут напрямую транслироваться в рост безработицы.

ИСТОЧНИК БЮРО НАЦИОНАЛЬНОЙ СТАТИСТИКИ РК, ТЮИК, УПРАВЛЕНИЕ ПО ЗАЩИТЕ ИНТЕРЕСОВ МАЛОГО БИЗНЕСА США, ДЕПАРТАМЕНТ СТАТИСТИКИ МАЛАЙЗИИ, ОЭСР.  
 1. КАЗАХСТАНСКАЯ СТАТИСТИКА ОТНОСИТ ПРЕДПРИЯТИЯ К МСБ ИСКЛЮЧИТЕЛЬНО ПО СРЕДНЕСПИСОЧНОЙ ЧИСЛЕННОСТИ ЗАНЯТЫХ. В МЕЖДУНАРОДНОЙ ПРАКТИКЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНО ПРИМЕНЯЮТСЯ КРИТЕРИИ ГОДОВОГО ОБОРОТА И ВЕЛИЧИНЫ АКТИВОВ, ЧТО МОЖЕТ ВЛИЯТЬ НА СОПОСТАВИМОСТЬ ДАННЫХ С ДРУГИМИ СТРАНАМИ.  
 2. ЗНАЧЕНИЕ ЗА 2025 Г. — ПРОГНОЗНОЕ; РАССЧИТАНО НА ОСНОВЕ ДАННЫХ ЗА ЯНВАРЬ–СЕНТЯБРЬ 2025 ГОДА.



## За 2020–2025 гг. число субъектов МСБ выросло в 1.6 раза — преимущественно за счёт прироста числа ИП

Количество субъектов МСБ по категориям, млн ед.



CAGR, %

+10%

+2%

+10%

+1%

+12%

- Средний бизнес растёт значительно медленнее малого: 2% против 10% в год.<sup>2</sup> Это может свидетельствовать о низком уровне перехода малых предприятий в категорию средних.
- Часть прироста ИП в 2020–2025 гг. может объясняться дроблением бизнеса в целях налоговой оптимизации.
- Так, в 2024 г. объём взаиморасчётов между субъектами на специальном режиме (преимущественно ИП) и на общеустановленном режиме (преимущественно ТОО) удвоился — с 5 до 10 трлн тенге.<sup>3</sup>
- Такая динамика может отражать перераспределение внутри группы компаний одного собственника с целью налоговой оптимизации, нежели реальный экономический рост.

ИСТОЧНИК: БЮРО НАЦИОНАЛЬНОЙ СТАТИСТИКИ РК.

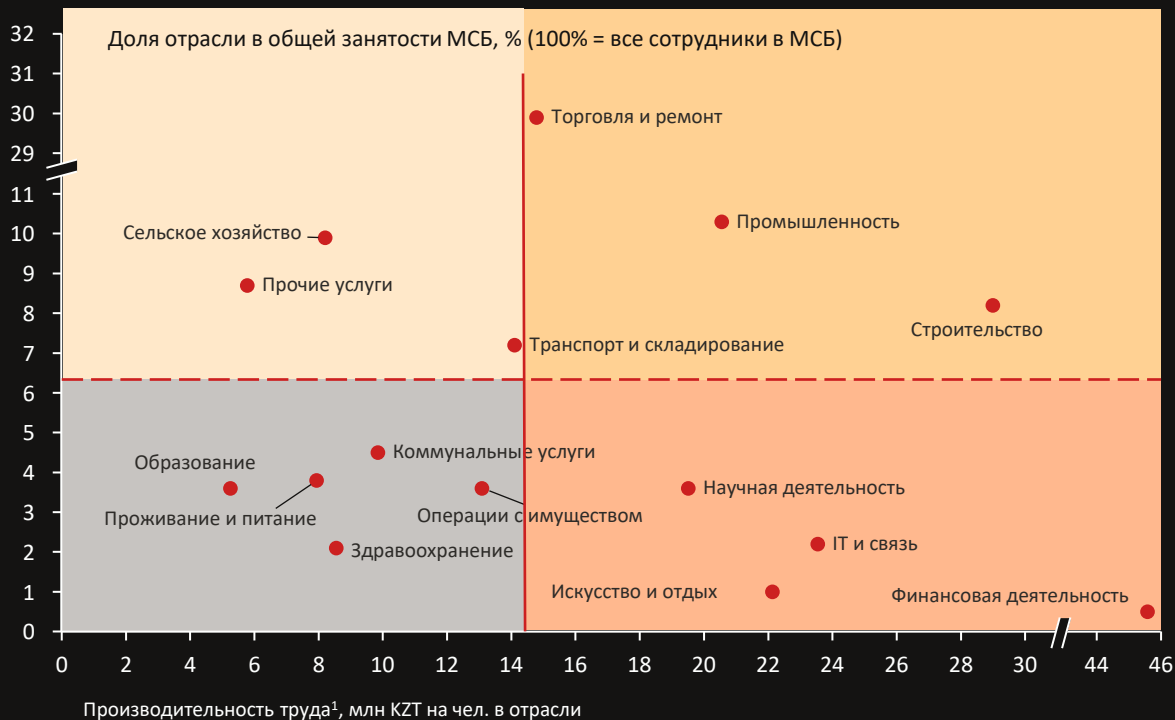
1. ЗНАЧЕНИЯ ЗА 2025 Г. — ПРОГНОЗНЫЕ; РАССЧИТАНЫ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ ЗА ЯНВАРЬ–СЕНТЯБРЬ 2025 ГОДА.

2. С 2013 Г. СРЕДНИЙ БИЗНЕС РОС В СРЕДНЕМ НА 1.25% В ГОД.

3. МИНИСТЕРСТВО ФИНАНСОВ РК.

# Торговля, промышленность и сельское хозяйство создают занятость, а финансы и строительство — лидеры по производительности труда

Распределение занятости и производительность труда<sup>1</sup> по отраслям МСБ, 2025 г.<sup>2</sup>



- Наибольшую производительность труда показывают строительство, финансовый сектор и ИТ — однако суммарно они обеспечивают менее 11% занятости в МСБ.
- Более 50% рабочих мест в МСБ сосредоточено в торговле, сельском хозяйстве и промышленности — отраслях с производительностью ниже средней.
- Повышение производительности именно в этих отраслях — через цифровизацию и индустриализацию — даст наибольший эффект для сектора МСБ и экономики в целом.

--- СРЕДНЯЯ ДОЛЯ ЗАНЯТОГО НАСЕЛЕНИЯ  
— СРЕДНЯЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА

ИСТОЧНИК: БЮРО НАЦИОНАЛЬНОЙ СТАТИСТИКИ РК.

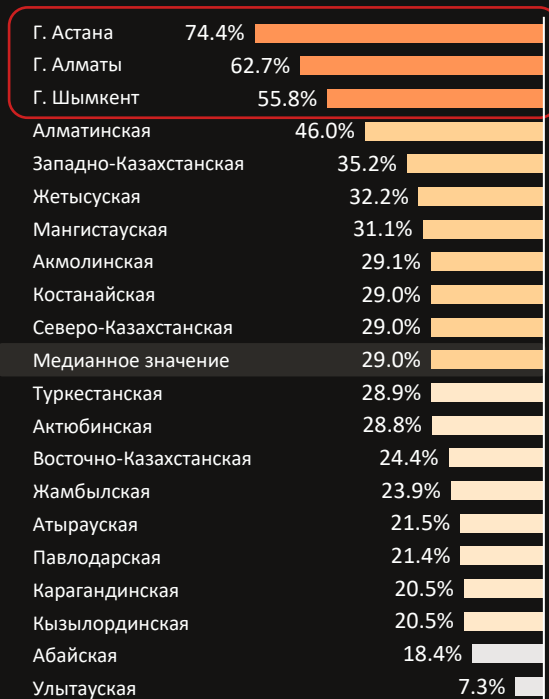
1. ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ВДС НА ЗАНЯТОГО ЧЕЛОВЕКА, РАССЧИТАНО ИСХОДЯ ИЗ ДОЛИ ВДС В ВЫПУСКЕ ПО ОТРАСЛЯМ ДЛЯ ВСЕХ ПРЕДПРИЯТИЙ, И ВЫПУСКА МСБ ПО ОТРАСЛЯМ.

2. ПРОГНОЗ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ ПО ВДС ЗА 9 МЕС. 2025 ГОДА И ДАННЫХ ПО ЗАНЯТОСТИ НА 01.01.2026.

# Региональное неравенство МСБ: доля в валовом региональном продукте (ВРП) крупных городов вдвое превышает среднее по стране

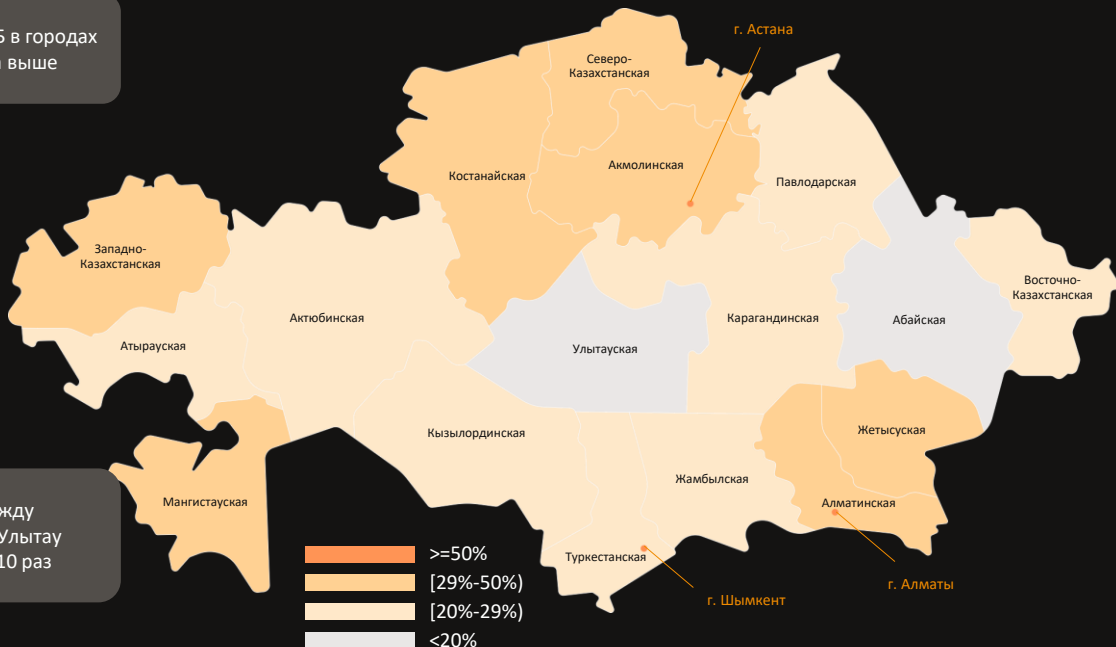
Доля МСБ в ВРП по регионам, 2025 г.<sup>1</sup>

Медианное значение по стране — 29.0%



Доля МСБ в городах в 2-3 раза выше

Разрыв между Астаной и Улытау достигает 10 раз



ИСТОЧНИК: БЮРО НАЦИОНАЛЬНОЙ СТАТИСТИКИ РК.

1. ЗНАЧЕНИЯ ЗА 2025 Г. — ПРОГНОЗНЫЕ; РАССЧИТАНЫ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ ЗА ЯНВАРЬ–СЕНТЯБРЬ 2025 ГОДА.  
ВРП – ВАЛОВОЙ РЕГИОНАЛЬНЫЙ ПРОДУКТ.

## Структура отчета



Вклад МСБ в экономику



Барьеры для роста МСБ



Уровень цифровой зрелости



Решения для МСБ

МСБ в основном финансируется за счёт собственных средств (64%); внешнее финансирование используется реже (53%), преимущество отдается госпрограммам кредитования (70%)

### Текущие источники финансирования

% респондентов (множественный выбор)



### Потребность в новых финансовых инструментах

% респондентов (множественный выбор)



#### Цитаты из интервью компаний МСБ сегмента:

- «В течение почти 3 лет... аккумулировала собственные средства и затем инвестировала [их] в оборудование, запустив собственное производство»
- «Обычно для кредита для ИП нужен залог — недвижимость. Беззалогового [кредита] нет. Надо было большое количество документов для кредита собрать.»

# Помимо макроэкономики, бизнес обеспокоен непостоянной налоговой и таможенной политикой

## Макроэкономические и валютные факторы % респондентов (множественный выбор)



## Налоговые вызовы

% респондентов (множественный выбор)



### Цитаты из интервью компаний МСБ сегмента:

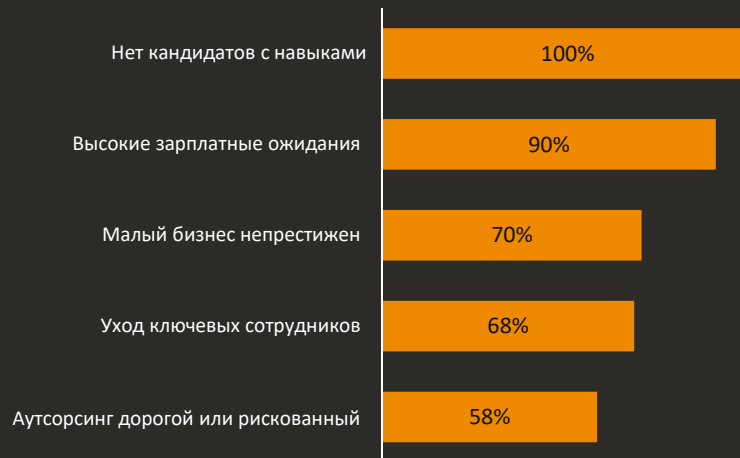
- «Новый Налоговый Кодекс усилил нагрузку B2B (ограничения по учету услуг ИП/ГПХ, рост затрат) — цены приходится поднимать.»
- «Процедура тяжёлая по налоговым документам; лимиты по ИП/ТОО малы, ставки высокие.»

# Почти половина МСБ испытывает острую нехватку кадров; ключевые барьеры — ограниченное предложение квалифицированных специалистов и их высокая стоимость

Острота кадровой проблемы  
% респондентов (множественный выбор)



Барьеры при поиске и удержании персонала  
% респондентов с критической или значительной нехваткой  
(множественный выбор)



## Цитаты из интервью компаний МСБ сегмента:

- «Трудно найти квалифицированных сотрудников, особенно руководителя производства. Кандидаты не соответствуют требованиям, персонал не мотивирован развиваться, несмотря на высокие зарплаты и хорошие условия.»
- «Для масштабирования бизнеса требуется ... увеличение штата квалифицированных сотрудников, что затруднено из-за ограниченных финансовых ресурсов и кадрового дефицита.»

# Основные барьеры развития экспорта и выхода на новые рынки – высокая стоимость логистики, ограниченный спрос и сложности с сертификацией

## Основные барьеры экспорта

% респондентов (множественный выбор)



## Потребность в инструментах поддержки экспорта

% респондентов (множественный выбор)



### Цитаты из интервью компаний МСБ сегмента:

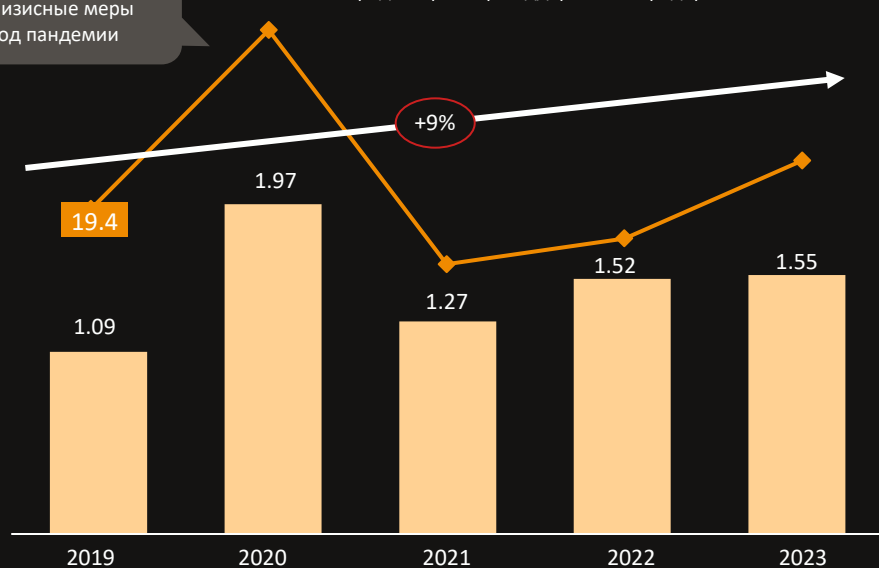
- «Сертификация для экспорта нужна. Есть компании, которые помогают выйти на экспорт. Это платные услуги. Было бы хорошо, если бы было какое-то обучение на этот счет.»

# Несмотря на рост объема государственной помощи бизнесу, компании отмечают сложность доступа к государственной помощи

## Сложность получения господдержки (гранты, субсидии, льготы) % респондентов

Пик 2020 г. — антикризисные меры в период пандемии

Средний размер поддержки на предприятие, млн тенге



xx%

CAGR — СРЕДНЕГОДОВОЙ ТЕМП

Не является проблемой

11%

Малозначительная

8%

Умеренная

27%

Значительная

32%

Критическая

22%

81%

# На каждом этапе роста МСБ сталкивается с разными барьерами — финансирование, налоги и кадры остаются проблемой на всех стадиях

НЕ ИСЧЕРПЫВАЮЩИЙ СПИСОК

Категория	Барьеры по стадиям жизненного цикла бизнеса (индикативно)			Общие барьеры
	0–3 года	4–15 лет	16+ лет	
Нехватка доступного финансирования	<ul style="list-style-type: none"> <li>Дефицит оборотного капитала</li> <li>Сложность получения займов из-за недостаточной кредитной истории</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сложности получения длинных кредитов (7-10 лет)</li> <li>Ограниченный доступ к тендерам и B2B клиентам</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Дорогое финансирование</li> <li>Недоступность части программ господдержки</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>79% - считают барьером доступность кредитов</li> <li>81% - отмечают недоступность программ гос. поддержки</li> </ul>
Изменчивая налоговая и таможенная политика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Дороговизна консультаций, в т.ч. налоговых</li> <li>Сложности в базовом финансовом планировании</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сложности при сертификации и лицензировании</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сложности сертификации для экспорта, без которой развитие бизнеса ограничено</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>87% - считают налоги высокими</li> <li>84% - отмечают макроэкономическую нестабильность</li> </ul>
Кадровый дефицит	<ul style="list-style-type: none"> <li>Низкая заменяемость персонала</li> <li>Недостаток организаторских навыков</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Острый недостаток квалифицированных специалистов в финансах, производстве, IT и маркетинге</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Нехватка квалифицированных руководящих кадров</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>73% - подчеркивают нехватку кадров</li> </ul>
Низкая цифровизация	<ul style="list-style-type: none"> <li>Невысокая цифровая зрелость</li> <li>Недостаточная автоматизация процессов (например, внедрение CRM)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Нехватка ресурсов на финансирование управленческих систем</li> <li>Сложности масштабирования без цифровых платформ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ограниченный доступ и дороговизна инновационных технологий и НИОКР</li> <li>Слабая IT-интеграция систем</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>48% - сталкиваются с нехваткой цифровых инструментов</li> <li>63% - компаниями не хватает маркетинговых инструментов и цифровизации</li> </ul>
Низкая организационная зрелость	<ul style="list-style-type: none"> <li>Отсутствие части административных функций</li> <li>Низкое качество аутсорсинга, в т.ч. бухгалтерского</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сложности с созданием функций внутри компании, например, HR, аналитика и маркетинг</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Высокая стоимость совершенствования функций, например, улучшенного прогнозирования</li> </ul>	

## Структура отчета



Вклад МСБ в экономику



Барьеры для роста МСБ



Уровень цифровой зрелости



Решения для МСБ

# МСБ освоил базовую цифровизацию — онлайн банкинг и цифровые платежи. Следующий рубеж роста: цифровой маркетинг, продажи и автоматизация бэк-офиса (учет, HR и др.)

Согласно проведенному в 2024 г. исследованию Mastercard SME Confidence Index, 48% казахстанских МСБ считают технологические новации главным драйвером роста за последний год. В 2025 г. мы провели дополнительное исследование текущего уровня цифровизации:

## Используемые цифровые инструменты

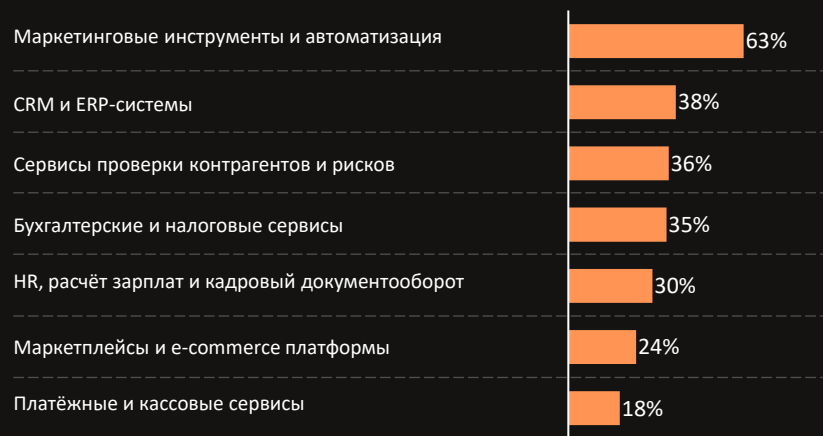
% респондентов



Базовые инструменты — ЭЦП, онлайн-банкинг и бухгалтерия — уже широко используются. Следующий приоритет — цифровой маркетинг и продажи, затем внутренние операции.

## Востребованные внешние сервисы для интеграции

% респондентов



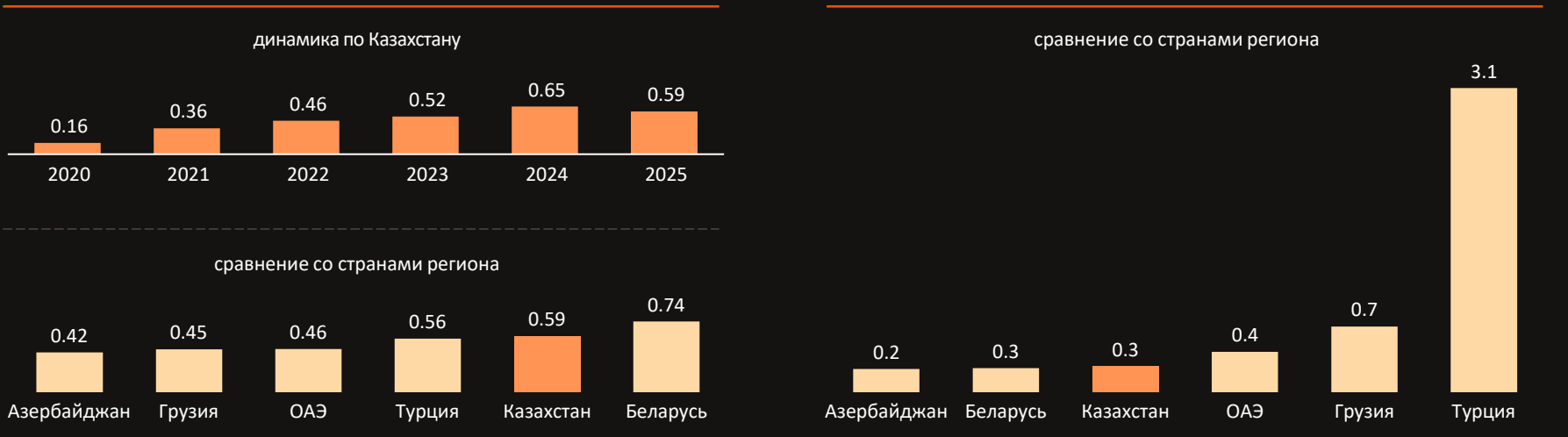
Главный запрос — автоматизация маркетинга и внутреннего учета. Платёжные сервисы и маркетплейсы в значительной мере уже освоены МСБ.

# Казахстан — в лидерах региона по POS-инфраструктуре, но проникновение бизнес-карт среди МСБ остаётся низким

## Количество POS-устройств на 1 субъект МСБ



## Количество бизнес-карт на 1 субъект МСБ



POS-инфраструктура достигла насыщения — рост замедлился на фоне появления альтернативных технологий, в частности Tap on Phone<sup>1</sup>.

При этом проникновение бизнес-карт как средство B2B платежей среди МСБ остаётся низким в сравнении со странами СНГ и Ближнего Востока.

## Проникновение POS-терминалов варьируется от 21% в Туркестанской области до 59% в Павлодарской — северные регионы опережают южные втрое

Доля субъектов МСБ, заключивших договор эквайринга, от общего числа действующих субъектов МСБ в регионе, 2025 г., %

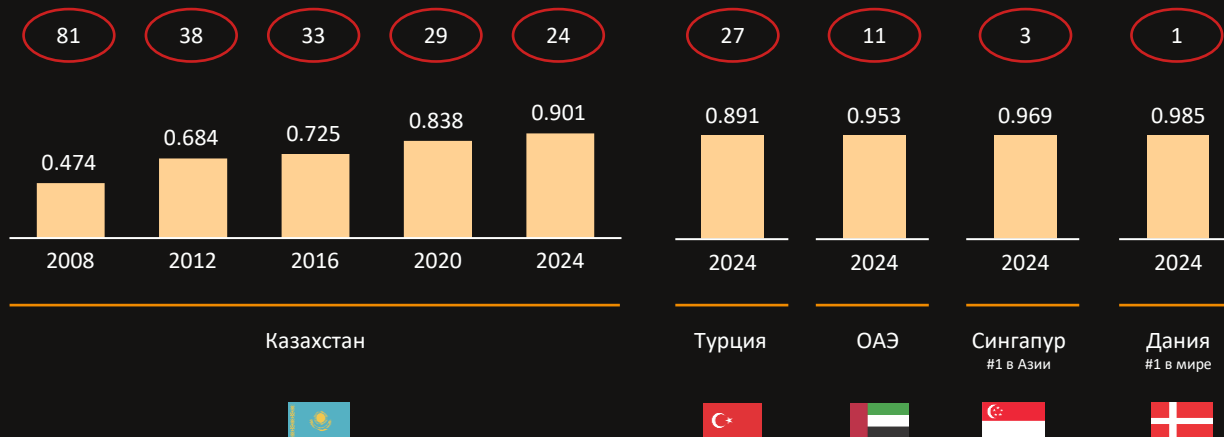


- Астана и Алматы не входят в число лидеров по охвату POS-терминалами — вероятно, за счёт более высокого проникновения альтернативных технологий приёма платежей, в частности Tap on Phone.
- Прослеживается выраженный географический разрыв: проникновение в Павлодарской области почти втрое превышает показатель Туркестанской — северные регионы устойчиво опережают южные.

# Электронное правительство снижает административную нагрузку на МСБ: Казахстан — лидер Центральной Азии, 24-е место в мировом рейтинге ООН

Индекс EGDI<sup>1</sup> Казахстана в динамике и сравнение с региональными и мировыми лидерами, 2024 г.

XX Место в мировом рейтинге



Ключевые административные процедуры - регистрация ИП, права на недвижимость, налоговая отчётность, заявки на субсидии — доступны онлайн. Это сокращает издержки МСБ и снижает коррупционные риски.

# Государственные сервисы для МСБ доступны, но разрознены — предприниматели ждут единого окна и проактивных уведомлений от банков

НЕ ИСЧЕРПЫВАЮЩИЙ СПИСОК

## Государственные сервисы и каналы доступа к ним

### Государственные порталы

Регистрация и лицензии



Налоги и отчетность



Финансовая поддержка



Госзакупки и рынки сбыта



### Банковские приложения



- Онлайн регистрация ИП
- Подача налоговой декларации
- Оплата налогов и соцплатежей
- Онлайн-бухгалтерия
- Оплата таможенных платежей
- Выпуск/использование ЭЦП
- Проверка контрагентов

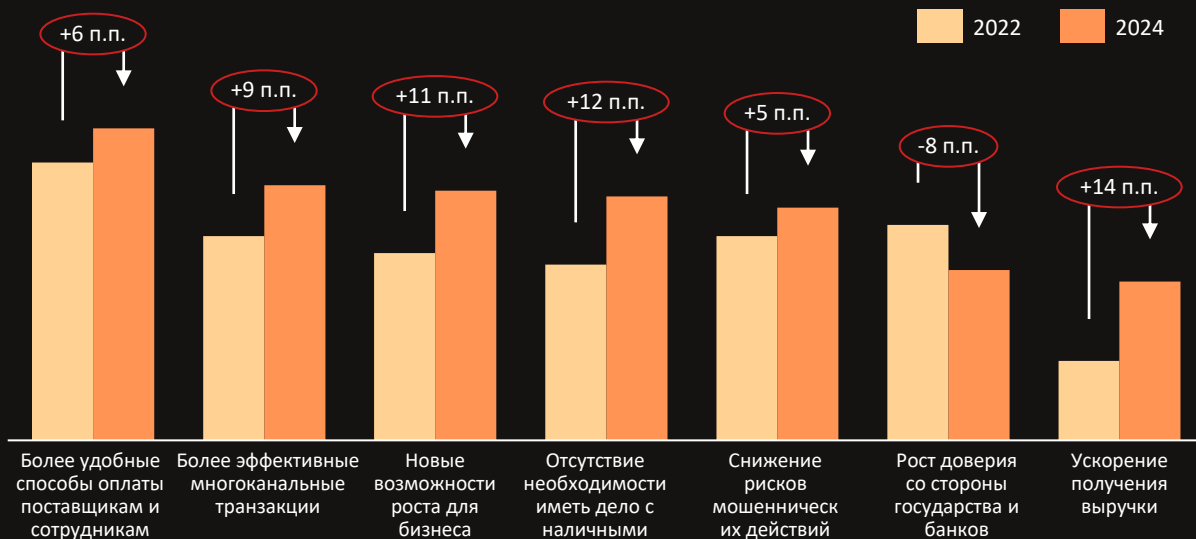
### Цитаты из интервью компаний МСБ сегмента:

- «Было бы здорово, если бы банки подсвечивали все программы и льготы, которые есть, потому что искать их не всегда есть время.
- «Если бы банк автоматически напоминал о налогах и обязательных платежах, это упростило бы работу»

# МСБ воспринимает безналичные платежи как инструмент роста — но цифровизация оборота означает его формализацию и рост налоговой нагрузки

## Ключевые преимущества безналичных платежей для МСБ

% респондентов (множественный выбор)



По данным Всемирного банка, цифровизация платежей повышает прозрачность оборота — ведет к росту формализации оборота и, как следствие, увеличению налоговой нагрузки. Это объясняет сопротивление части МСБ переходу на онлайн-кассы, е-счета и интеграцию с КГД.

# Главные барьеры цифровизации МСБ — высокая стоимость внедрения и нехватка IT-компетенций

## Основные барьеры цифровизации

% респондентов (множественный выбор)

Высокая стоимость внедрения

94%

«Также часто нет свободных средств, а кредиты дорогие»

Недостаток IT-специалистов

83%

Опасение лишних затрат

83%

«Вкупе с нехваткой демонстрации явных выгод»

Сложности интеграции

67%

Технические ограничения

61%

Спротивление сотрудников

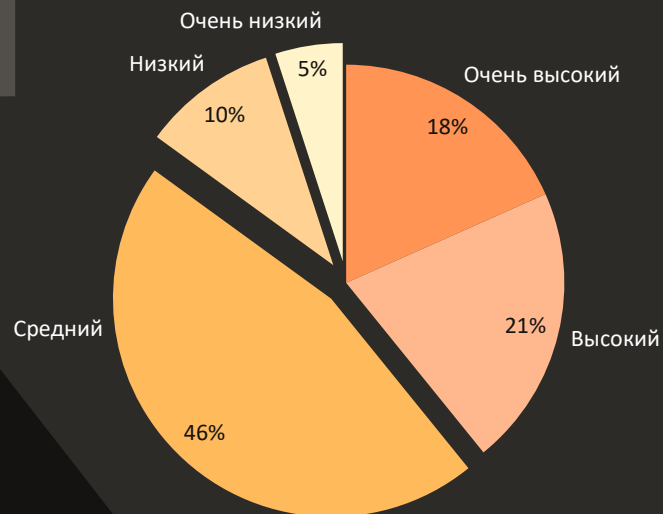
56%

«Сотрудники бунтуют. Никто не хочет напрягаться, развиваться. Говорят, что у них и так все хорошо»

«Неравномерное покрытие интернетом, перебои связи, опасения утечки данных»

## Уровень цифровой грамотности сотрудников

по оценке руководителей, %



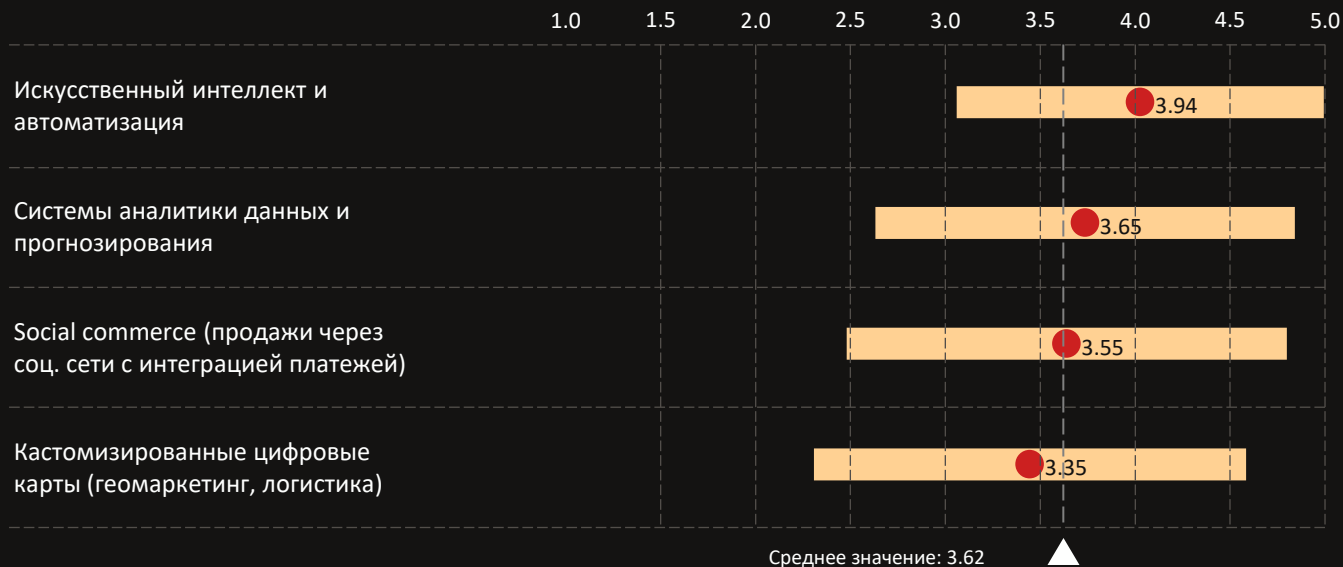
# МСБ проявляет наибольший интерес к ИИ, автоматизации и аналитике данных — но системные барьеры сдерживают внедрение

Насколько ваша компания готова внедрять следующие технологии в ближайшие 1–3 года?

Усредненная оценка (1 — совсем не готова, 5 — полностью готова)

● Среднее

■  $\pm 0.75 \sigma$



Разброс оценок между технологиями невелик (3.35–3.94) — это означает, что решение о внедрении определяется не столько типом технологии, сколько общесистемными барьерами: стоимостью, кадрами и инфраструктурой.

## Структура отчета



Вклад МСБ в экономику



Барьеры для роста МСБ



Уровень цифровой зрелости



Решения для МСБ

# Большинство ключевых потребностей МСБ не закрыты рынком — наибольший дефицит в аналитике, налоговой поддержке и цифровом маркетинге

НЕ ИСЧЕРПЫВАЮЩИЙ СПИСОК

## Ключевые продуктовые потребности МСБ

### Банковские некредитные продукты

- Валютный контроль, трансграничные платежи, валютные операции
- Быстрое зачисление платежей
- Дебетовая карта для разных сегментов МСБ
- Пакет при открытии бизнеса под ключ (в т.ч. прием платежей и оплата картой)
- Программы B2B-лояльности
- Визуализация выставленных и оплаченных счетов, должников
- Аналитика транзакционной активности

### Сервисы консультирования

- Юридическая поддержка
- Помощь в сопровождении бухгалтерии
- Налоговая поддержка, в т.ч. консультации по налоговым вычетам

### Обучение

- Детальный FAQ для бизнес банкинга
- Корпоративное обучение, в т.ч. руководителей и сотрудников
- Курс предпринимательства, помощь в продвижении и рекламе
- Онбординг для новых клиентов: банковский сервис и первый платёж
- Обучение поиску покупателей через маркетплейсы, рекламу и др.



Уровень удовлетворённости: ● Высокий ● Средний ● Низкий

### Банковские кредитные продукты

- Субсидии как «продукт на полке», в т.ч. в мобильном приложении
- Кредитные продукты специально для МСБ, в т.ч. онлайн кредиты, кредитная карта с грейс-периодом и упрощенный факторинг
- Кредитный скоринг на основе альтернативных данных — транзакционной истории и данных о закупках

### Государственные сервисы для бизнеса

- Сопровождение регистрации бизнеса, в т.ч. выпуск ЭЦП
- Подача данных для расчета налога
- Обучение участию в тендерах
- Адаптированные секторальные субсидии, в т.ч. ритейл, пр-во и esom
- Платформа для импортеров и экспортеров
- Напоминание о платежах, авторасчет и уплата налогов

### Сервисы поддержки и сопровождения бизнеса

- CRM, в т.ч. облачный CRM
- Страхование, в т.ч. ДМС и страхование ответственности
- Аналитика для складского учета, сервисов логистики и доставки
- IT-поддержка, в т.ч. колл-центр, IP телефония и чат-боты
- HR сервисы, в т.ч. оформление командировок
- Проверка контрагентов
- ИИ-решения: аналитика, автоматизация и генерация контента
- IT-сопровождение, в т.ч. конструктор сайтов, документов
- Маркетинг, в т.ч. интернет-маркетинг
- Аналитические сервисы (прогноз. выручки, кассовых разрывов и др.)



## Банковские кредитные продукты

- Кредитование через неолбанки, финтех-платформы и небанковских игроков на основе альтернативного скоринга — по данным, недоступным классическим банкам
- Бесшовное кредитование: банкинг интегрируется в привычные платформы, а не существует параллельно с ними



## Сервисы консультирования

- Партнёрства банков с консалтинговыми сервисами для закрытия юридических, налоговых и смежных потребностей МСБ по принципу «одного окна»
- Интеграция бухгалтерских сервисов в банковское приложение: расчёт налогов, формирование и подача отчётности



## Сервисы поддержки и сопровождения бизнеса

- Банки трансформируются в платформы, закрывающие широкий спектр потребностей МСБ
- Интегрированные решения, объединяющие маркетплейсы, закупочные платформы и маркетинговые инструменты
- Кибербезопасность для МСБ



## Банковские некредитные продукты

- Бизнес-карты с условиями, адаптированными под отрасль и сегмент клиента
- Цифровые инструменты управления расходами, программы лояльности и транзакционная аналитика



## Государственные сервисы

- Сегментация государственных сервисов под конкретные отрасли и типы бизнеса
- Простота, удобство, скорость и бесшовность — ключевые критерии выбора провайдера государственных сервисов



## Обучение

- Акселерационные и образовательные программы от банков и партнёрских платформ
- Расширенный онбординг новых клиентов МСБ в первые 1–3 месяца через цифровые каналы и контакт-центры



## Государственные институты

Стимулирование перехода от микробизнеса к растущим малым и средним компаниям, ориентированным на производительность, инвестиции и экспорт

Переход от разрозненных мер поддержки к единой экосистеме сопровождения МСБ по принципу «одного окна»



## Финансовые институты

Расширение доступа к финансированию через альтернативные модели оценки рисков и альтернативные инструменты (бизнес-карты, факторинг)

Интеграция банковских продуктов с бизнес-сервисами в единые пакеты для роста МСБ

Развитие долгосрочных отношений с МСБ через адресные продукты и программы лояльности



## Крупный бизнес

Развитие МСБ как поставщиков и партнёров: стандарты качества, обучение, закупочные платформы

Финансирование цепочки поставок через факторинг и механизмы ранней оплаты, прием оплаты через кредитные бизнес-карты

Программы развития цифровых компетенций предпринимателей — автоматизация, ИИ и управленческие навыки

## Дисклеймер

---

Настоящий документ предоставляется исключительно в общих информационных целях и на необязательной (non-binding) основе. Ничто в настоящем документе не должно толковаться как создающее какие-либо обязательства, обязанности, гарантии, заверения или иные юридически обязывающие последствия со стороны Mastercard.

Mastercard оставляет за собой право в любое время по своему усмотрению прекратить участие в любых связанных с настоящим документом обсуждениях, переговорах или взаимодействии без возникновения какой-либо ответственности или дальнейших обязательств, за исключением обязательств по соблюдению конфиденциальности, если и в той мере, в какой такие обязательства применимы.

Информация, содержащаяся в настоящем документе, включая, помимо прочего, сведения о рынке, регуляторные наблюдения, аналитические материалы, прогнозы, предположения или оценки, предоставляется исключительно в иллюстративных целях. Mastercard не делает каких-либо заявлений, гарантий или заверений, явных или подразумеваемых, в отношении точности, полноты, актуальности или достоверности такой информации и не гарантирует достижение каких-либо прогнозируемых результатов, показателей или ожиданий, а также отсутствие ошибок в проведенном анализе. Любые заявления прогнозного характера основаны на текущих допущениях и ожиданиях, которые могут изменяться, при этом фактические результаты могут существенно отличаться. Mastercard не несет ответственности за какие-либо действия, решения или бездействие, совершенные на основании настоящего документа.

Если прямо не указано иное в письменной форме, содержание настоящего документа является конфиденциальной и охраняемой информацией, а также объектом исключительных прав Mastercard, и не подлежит раскрытию, распространению, воспроизведению или использованию в каких-либо целях, кроме ознакомления и внутренней оценки, без предварительного письменного согласия Mastercard.

Все бренды, логотипы, фирменные наименования и знаки, упоминаемые в настоящем документе (совместно — «Товарные знаки»), являются собственностью соответствующих правообладателей. Mastercard не делает каких-либо заявлений, заверений или гарантий в отношении Товарных знаков третьих лиц. Любые ссылки на такие Товарные знаки приводятся исключительно в информационных целях и не означают наличия какой-либо аффилированности, одобрения и/или спонсорской поддержки со стороны Mastercard в отношении соответствующих Товарных знаков, продуктов и/или их правообладателей. Получение всех необходимых согласий и разрешений правообладателей Товарных знаков для их использования осуществляется исключительно за счет и под ответственность соответствующего лица.

