

УДК 336.77

**В.П. Воробьев, А.О. Блинова**

**ФАКТОРИНГ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ИНСТРУМЕНТ  
ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕСА  
КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА**

**V.P. Vorob'ev, A.O. Blinova**

**FACTORING AS AN INNOVATIVE TOOL  
OF EFFICIENCY IMPROVEMENT  
IN COMMERCIAL BANKS' BUSINESS**

---

На примере факторинга рассмотрена возможность применения аутсорсинга как инструмента повышения эффективности деятельности банка. Дан анализ преимуществ факторинга. Приведены данные по объемам факторинговых сделок в Российской Федерации. Предложено использовать факторинг при выполнении государственного заказа.

ФАКТОРИНГ; АУТСОРСИНГ; ЭФФЕКТИВНОСТЬ БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ; ФАКТОРИНГОВЫЙ ПОРТФЕЛЬ; ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЗАКАЗ.

This article observes the possibility of applying factoring as an important tool of outsourcing for efficiency improvement of commercial banks. The analysis of the advantages of factoring is also included. The data on the amount of factoring transactions in the Russian Federation shows the positive trend if its implementation. Authors propose the use of factoring in the realization of the state orders.

FACTORING; OUTSOURCING; THE EFFICIENCY OF COMMERCIAL BANKS; FACTORING PORTFOLIO; STATE ORDER.

---

На сегодняшний день в России пять банков-лидеров владеют 51,4 % всех активов российской банковской системы и пользуются наибольшей популярностью у клиентов [4]. В сложившейся ситуации остальным кредитным организациям необходимо наращивать эффективность своей деятельности, чтобы сохранить конкурентоспособность. Одним из инструментов решения этой задачи может быть аутсорсинг, который находит все более широкое применение в банковском секторе [7].

Аутсорсинг можно определить как специфический инструмент повышения эффективности деятельности предприятия, основанный на привлечении на платной и долгосрочной основе ресурсов (управляемых внешним оператором), необходимых для

реализации бизнес-задач заказчика<sup>1</sup>. Традиционно аутсорсинг анализируется на предмет привлечения заказчиком профильного оператора (аутсорсера) для выполнения тех или иных задач или функций в интересах заказчика [8, 9, 12–15]. Источником роста эффективности для заказчика в данном случае служит снижение издержек и/или повышение качества выполнения процесса. Примером такого подхода к аутсорсингу в банковском деле может быть обращение к внешним коллекторам для взыскания просроченных долгов.

---

<sup>1</sup> Котляров И.Д. Сущность аутсорсинга как организационно-экономического явления // Компетентность. 2012. № 5. С. 28–35.

Другому варианту применения аутсорсинга, а именно использованию его для повышения эффективности работы фирмы за счет оказания ею услуг по выполнению той или иной функции в интересах стороннего заказчика, в существующей литературе уделяется намного меньше внимания (в качестве немногих исключений можно указать [2] и [11]). Однако аутсорсинг несет в себе большой потенциал повышения эффективности не только для заказчика, но и для исполнителя — за счет наличия гарантированных заказов в долгосрочной и среднесрочной перспективе.

Примером такого использования аутсорсинга в банковской сфере является факторинг, под которым мы, в соответствии со сложившейся международной практикой, понимаем не просто разовую передачу поставщиком фактору своей дебиторской задолженности, а предоставление фактором услуг по рефинансированию дебиторской задолженности поставщика на постоянной основе [1, 10].

Такого рода экономические отношения подразумевают, что коммерческий банк выступает в роли финансового посредника в осуществлении хозяйственных операций на рынке. В этом случае банк формирует и управляет денежными ресурсами в интересах своих заказчиков (поставщиков, переуступающих ему дебиторскую задолженность), иначе говоря, при факторинге на аутсорсинг передается управление дебиторской задолженностью.

Факторинг в России начал появляться как самостоятельная банковская услуга сравнительно недавно, вследствие развития розничных торговых сетей. Магазины нуждались в отсрочке платежа по товарным кредитам от поставщиков. Для самих поставщиков подобный временной лаг в выплатах обязательств мог обернуться нехваткой денежных средств на дальнейшее производство, кроме того, возникали риски невозврата денежной суммы заказчиком. Факторинг позволил поставщикам рефинансировать свою дебиторскую задолженность (в силу специфики российского рынка факторинга, на котором наибольшей популярностью пользуется не безрегрессный факторинг, а факторинг с

регрессом, говорить о том, что использование факторинга позволяет поставщикам минимизировать риски неплатежа, не приходится).

Сегодня услуги факторинга разделяют на два крупных сектора:

1. Invoice discounting (предоставление финансовых средств под уступку задолженности дебитора) — предназначен для достаточно крупных клиентов, которые нуждаются в чистом финансировании, практически отсутствует сервисная составляющая. При инвойс-дисконтинге фактору переуступается не задолженность по конкретному покупателю, а вся дебиторская задолженность поставщика, и по этой причине объектом анализа фактора являются не риски покупателя (как при классическом факторинге), а риски поставщика;

2. Full factoring (полный факторинг) — классический факторинг, который заменяет отсрочку платежа поставщику, предоставляя предприятию финансирование и помогая в решении различных задач, возникающих в процессе выдачи компанией товарного кредита (включая оценку добросовестности потенциального покупателя и ведение его счетов в интересах поставщика). Фактор берет риски на себя (при безрегрессном факторинге) и проводит мероприятия по обслуживанию задолженности. Full factoring ориентирован на быстроразвивающиеся компании (сектор малого и среднего бизнеса — МСБ), поэтому, ввиду специфики бизнеса, является наиболее популярным в нашей стране [5].

Итак, факторинг идеально подходит для компаний, которые работают по контрактам с отсрочкой платежа. Например, поставщики крупных супермаркетов отгружают продукцию в сетевой магазин, который гарантирует оплату в течение 30–60 дней. Но производитель может получить до 90 % денежных средств и пустить их в оборот сразу после отсрочки, обратившись в факторинговую компанию. При этом поставщику больше не нужно беспокоиться о наличии дебиторской задолженности и необходимости работы с ней, ведь этим займется банк-фактор. Подобное использование факторинга позволяет избежать кассовых разрывов, сконцентрировавшись на администрировании бизнес-процессов.

Таблица 1

Объем факторинговых операций в секторе малого и среднего бизнеса в январе–марте 2014 г.

Банк	Оборот по сделкам с клиентами сектора МСБ, млн руб.	Доля сделок с МСБ в общем обороте фактора, %	Средний размер финансирования на одного клиента (в том числе МСБ), млн руб.
Промсвязьбанк	17138	20	65,88
Альфа-Банк	16668	31	110,2
Металлинвестбанк	8780,2	83	15,15
ВТБ Факторинг	7446,99	8	267,86
Ситибанк	4104,82	94	32,43
Банк «Петрокоммерц»	3230	13	132,1
ТрансКапиталБанк	1970,82	36	62,32
Кредит Европа Банк	1706	99	14,51
Собинбанк	1147,15	100	32,87
Московский кредитный банк	833	7	84,5

По данным на 18 апреля 2014 г. объем денежных требований, переданных на факторинг в России, составил 450 млрд р. (на 20 % больше, чем в начале 2013 г.), при этом совокупный портфель российских факторов (коммерческих банков) составляет около 300 млрд р. Что касается конкретных организаций, то лидерами в оказании подобных услуг является ООО «ВТБ Факторинг», ОАО «Альфа-Банк» и ОАО «Промсвязьбанк». Доля данных компаний на рынке факторинга составляет 53 % [6].

В табл. 1 представлен объем факторинговых операций десяти крупных коммерческих банков в секторе малого и среднего бизнеса. Факторы ранжированы по показателю объема денежных требований, уступленных им в первом квартале 2014 г. клиентами МСБ. Крупнейший банк-фактор – Промсвязьбанк, его оборот за три первых месяца 2014 г. составил 17 138 млн р.<sup>2</sup> Факторы-универсалы – Промсвязьбанк и Альфа-Банк, как и по итогам 2013 г., занимают лидирующие позиции по совокупному обороту с МСБ (рис. 2). При этом доля МСБ в обороте Альфа-Банка по сравнению с итогами 2013 г. увеличилась на 11 проц. п. – с 20 до 31 % от оборота.

<sup>2</sup> Аналитический отчет партнеров МСП-Банка. URL: [http://www.mspsbank.ru/files/analytical\\_center/otchety\\_partnerov/afc-1q2014\\_sme.pdf](http://www.mspsbank.ru/files/analytical_center/otchety_partnerov/afc-1q2014_sme.pdf)

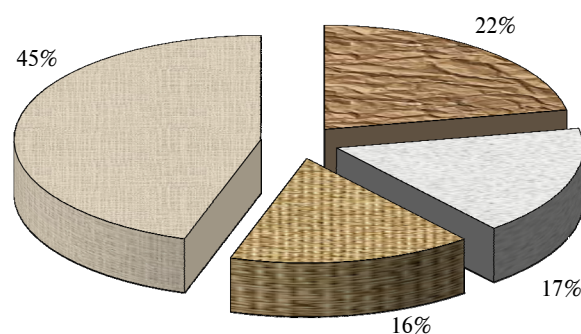


Рис. 1. Доли отдельных банков в обороте факторинга с малым и средним бизнесом, %:

Промсвязьбанк – 22; Альфа Банк – 17; Металлинвестбанк – 16; Другие участники рынка – 45

График роста факторинговых портфелей коммерческих банков в России (рис. 2) отражает постепенное наращивание объема данных операций, начиная с оживления экономики в России после кризиса.

В табл. 2 наряду с показателем «факторинговый портфель на 01.04.2014» указана доля сделок с клиентами МСБ в совокупном портфеле фактора (материал доступен на сайте АФК: [www.asfact.ru/analitika/reports](http://www.asfact.ru/analitika/reports)). Факторинговый портфель – объем непогашенных клиентами денежных требований, уступленных фактору на определенную дату. Данный показатель косвенно указывает на

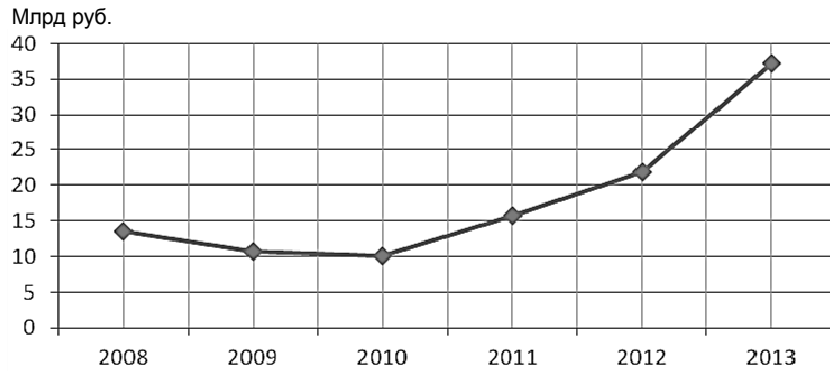


Рис. 2. Доля факторинговых и форфейтинговых операций в структуре пассивов кредитных организаций Российской Федерации

масштаб факторингового бизнеса конкретного коммерческого банка. в данном случае — в секторе МСБ.

Несомненно, факторинг пользуется спросом у предприятий, но на практике данный продукт предлагается не всеми коммерческими банками. Тенденция лидерства банков «верхнего эшелона» на рынке факторинга вполне объяснима. Так как данная услуга предполагает четкую стратегию предоставления факторинга и грамотную организацию деятельности в сравнительно новом направлении, на рынке образуется барьер на пути к вхождению того или иного банка в данную отрасль. Очевидно, что реализацией займется лишь тот коммерческий банк, который имеет стабильный рейтинг, четкое администрирование задач и грамотную схему

взаимодействия, которая принесет компании прибыль с наименьшими рисками и создаст благоприятный имидж среди других факторов.

С развитием информационных технологий коммерческие банки предоставляют на своих сайтах открытую информацию о предлагаемых факторинговых услугах, тем самым позволяя потребителям сделать грамотный выбор относительно взаимодействия с той или иной кредитной организацией. Наиболее выгодно для коммерческого банка выстраивать отношения с клиентом, опираясь на его интересы и потребности, так как индивидуальный подход банка к клиенту позволяет повысить эффективность деятельности кредитной организации и минимизировать потенциальные риски.

Таблица 2

Факторинговый портфель в сегменте малого и среднего бизнеса на 01.04.2014 г.

Банк	Факторинговый портфель, млн руб.	Доля сделок с МСБ в портфеле фактора, %
Промсвязьбанк	7586	15
Альфа-Банк	7547,35	11
Металлинвестбанк	6554	23
ВТБ Факторинг	3231,1	87
Ситибанк	2532,51	90
Банк «Петрокоммерц»	2154	12
ТрансКапиталБанк	1402,07	31
Кредит Европа Банк	1271	100
Собинбанк	1181,31	100
Московский кредитный банк	575	5

Развитию факторинга может способствовать принятие Федерального закона Российской Федерации № 44-ФЗ от 05.04.2013 г. «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», который регулирует отношения, направленные на повышение эффективности и результативности осуществления закупок товаров, работ или услуг. Необходимо предусмотреть возможность использования факторинговых схем при рефинансировании дебиторской задолженности исполнителей государственного заказа. Этот рынок может быть чрезвычайно емким по следующим двум причинам:

- государство выделяет денежные средства для оплаты своих заказов недостаточно регулярно, нередко сдвигая все выплаты на конец года. В этих условиях у исполнителей госзаказа высок спрос на рефинансирование дебиторской задолженности. Теоретически эту нишу могли бы закрыть традиционные банковские кредиты, но сегодня банки неохотно кредитуют предприятия в связи с общей неопределенностью экономической ситуации. По этой причине услуги факторинга могли бы пользоваться спросом (разумеется, при условии их определенной адаптации к специфике государственного заказа [16], например в качестве срока погашения задолженности мог бы указываться конец года);
- государство в полном объеме осуществляет платежи по своим заказам, что снижает риски факторинговых компаний и повышает

ет для них привлекательность этого рынка (и одновременно позволяет несколько снизить стоимость своих услуг, что очень важно для поставщиков по госзаказам).

Внедрение факторинга в государственные контракты с поставщиками усилит конкуренцию среди производителей (так как расширит число потенциальных участников тендеров за счет тех предприятий, которые в настоящий момент не могут принять в них участие из-за отсутствия доступа к финансированию) и позволит сэкономить бюджетные средства, а предприятия МСБ получат доступ к заключению сделок с муниципалитетом и государством.

Таким образом, факторинг позволяет повысить эффективность хозяйственной деятельности банка за счет постоянного рефинансирования дебиторской задолженности поставщиков. Прирост эффективности возникает по причине постоянного характера предоставляемой услуги (предполагается, что поставщик уступает задолженность не на разовой основе, а постоянно), и за счет ее достаточно высокой маржинальности (поскольку плата за пользование денежными ресурсами фактора выше ставки по обычным банковским кредитам, что компенсируется для заемщика ростом оборачиваемости его оборотных средств). Кроме того, факторинг позволяет сформировать высокий уровень лояльности клиентов, которые будут уверены в условиях и качестве обслуживания и поэтому не пожелают перейти в другой банк.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Григоров А.А. Инструменты рефинансирования краткосрочной дебиторской задолженности // Управление корпоративными финансами. 2012. № 1. С. 42–48.
2. Котляров И.Д. Анализ возможных стратегий выхода фирмы на рынок аутсорсинга в качестве аутсорсера // Вестник Московской государственной академии делового администрирования. Серия «Экономика». 2013. № 2. С. 142–151.
3. Котляров И.Д. Сущность аутсорсинга как организационно-экономического явления // Компетентность. 2012. № 5. С. 28–35.
4. Аналитический отчет партнеров МСП-Банка. URL: [http://www.mspbank.ru/files/analytical\\_center/otchety\\_partnerov/afc-1q2014\\_sme.pdf](http://www.mspbank.ru/files/analytical_center/otchety_partnerov/afc-1q2014_sme.pdf)
5. Рейтинг банков по объему активов на 1 июля 2013 года / РИА Рейтинг. URL: [http://vid1.rian.ru/ig/ratings/banki\\_05\\_07\\_13.pdf](http://vid1.rian.ru/ig/ratings/banki_05_07_13.pdf) (дата обращения: 18.01.2014).
6. Финанс: деловой журнал. URL: <http://www.finansmag.ru/70002> (дата обращения: 03.06.2014).
7. Эксперт РА : рейтинговое агентство. URL: [http://www.raexpert.ru/researches/factoring/factoring\\_1q\\_2014/](http://www.raexpert.ru/researches/factoring/factoring_1q_2014/)



8. **Юрьев С.Ю.** Банковский аутсорсинг: причины применения в экономике Российской Федерации // Вестник Российской академии естественных наук. 2014. № 1. С. 64–65.
9. **Тушавин В.А.** Особенности аутсорсинга в сфере информационно-коммуникационных технологий // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2014. № 1. С. 79–86.
10. **Котляров И.Д.** Оценка рисков сотрудничества с аутсорсером // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2012. № 11. С. 34–37.
11. **Котляров И.Д.** Анализ экономической и организационной сущности современных форм финансового предпринимательства // Корпоративные финансы. 2010. № 3. С. 104–112.
12. **Котляров И.Д.** Принятие аутсорсером решения о сотрудничестве с заказчиком на основе критерия ожидаемого экономического эффекта // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2013. № 7. С. 15–20.
13. **Руденко Е.Н., Кравец О.Я.** Моделирование выбора поставщика интернет-услуг на основе системы поддержки принятия решений // Экономика и менеджмент систем управления. 2012. Т. 4, № 2. С. 74–79.
14. **Курбанов А.Х.** Методика оценки целесообразности использования аутсорсинга // Современные проблемы науки и образования. 2012. № 1. С. 231.
15. **Курбанов А.Х.** Методика оценки эффективности деятельности сторонних организаций, привлекаемых в рамках аутсорсинговых контрактов // Фундаментальные исследования. 2012. № 6-1. С. 239–243.
16. **Курбанов А.Х.** Механизм управления отношениями с аутсорсером // Современные исследования социальных проблем : электронный научный журнал. 2012. № 1. С. 25–36.
17. **Курбанов А.Х., Плотников В.А.** Направление развития институционального регулирования государственных закупок // Известия Юго-Западного государственного университета. 2011. № 2. С. 22–30.

## REFERENCES

1. **Grigorov A.A.** Instrumenty refinansirovaniia kratkosrochnoi debitorskoi zadolzhennosti. *Upravlenie korporativnymi finansami*. 2012. № 1. S. 42–48. (rus)
2. **Kotliarov I.D.** Analiz vozmozhnykh strategii vykhoda firmy na rynek autsorsinga v kachestve autsorsera. *Vestnik Moskovskoi gosudarstvennoi akademii delovogo administrirovaniia. Seriiia «Ekonomika»*. 2013. № 2. S. 142–151. (rus)
3. **Kotliarov I.D.** Sushchnost' autsorsinga kak organizatsionno-ekonomicheskogo iavleniia. *Kompetentnost'*. 2012. № 5. S. 28–35. (rus)
4. **Analiticheskii otchet partnerov MSP-Banka.** URL: [http://www.mspbank.ru/files/analytical\\_center/otchet\\_partnerov/afc-1q2014\\_sme.pdf](http://www.mspbank.ru/files/analytical_center/otchet_partnerov/afc-1q2014_sme.pdf) (rus)
5. **Reiting bankov po ob"emu aktivov na 1 iulia 2013 goda.** RIA Reiting. URL: [http://vid1.rian.ru/ig/ratings/banki\\_05\\_07\\_13.pdf](http://vid1.rian.ru/ig/ratings/banki_05_07_13.pdf) (data obrashcheniia: 18.01.2014). (rus)
6. **Finans: delovoi zhurnal.** URL: <http://www.finansmag.ru/70002> (data obrashcheniia: 03.06.2014). (rus)
7. **Ekspert RA : reitingovoe agentstvo.** URL: [http://www.raexpert.ru/researches/factoring/factoring\\_1\\_q\\_2014/](http://www.raexpert.ru/researches/factoring/factoring_1_q_2014/) (rus)
8. **Iur'ev S.Iu.** Bankovskii autsorsing: prichiny primeneniia v ekonomike Rossiiskoi Federatsii. *Vestnik Rossiiskoi akademii estestvennykh nauk*. 2014. № 1. S. 64–65. (rus)
9. **Tushavin V.A.** Osobennosti autsorsinga v sfere informatsionno-kommunikatsionnykh tekhnologii. *Menedzhment i biznes-administrirovanie*. 2014. № 1. S. 79–86. (rus)
10. **Kotliarov I.D.** Otsenka riskov sotrudnichestva s autsorserom. *Problemy ekonomiki i upravleniia neftegazovym kompleksom*. 2012. № 11. S. 34–37. (rus)
11. **Kotliarov I.D.** Analiz ekonomicheskoi i organizatsionnoi sushchnosti sovremennykh form finansovogo predprinimatel'stva. *Korporativnye finansy*. 2010. № 3. S. 104–112. (rus)
12. **Kotliarov I.D.** Priniatie autsorserom resheniia o sotrudnichestve s zakazchikom na osnove kriteriia ozhidaemogo ekonomicheskogo effekta. *Problemy ekonomiki i upravleniia neftegazovym kompleksom*. 2013. № 7. S. 15–20. (rus)
13. **Rudenko E.N., Kravets O.Ia.** Modelirovanie vybora postavshchika internet-uslug na osnove sistemy podderzhki priniatiia reshenii. *Ekonomika i menedzhment sistem upravleniia*. 2012. Т. 4, № 2. С. 74–79. (rus)
14. **Kurbanov A.Kh.** Metodika otsenki tselesoobraznosti ispol'zovaniia autsorsinga. *Sovremennyye problemy nauki i obrazovaniia*. 2012. № 1. S. 231. (rus)
15. **Kurbanov A.Kh.** Metodika otsenki effektivnosti deiatel'nosti storonnykh organizatsii, privlekaemykh v ramkakh autsorsingovykh kontraktov. *Fundamental'nye issledovaniia*. 2012. № 6-1. S. 239–243. (rus)
16. **Kurbanov A.Kh.** Mekhanizm upravleniia otnosheniiami s autsorserom. *Sovremennyye issledovaniia*

*sotsial'nykh problem* : elektronnyi nauchnyi zhurnal. 2012. № 1. S. 25–36. (rus)

17. **Kurbanov A.Kh., Plotnikov V.A.** Napravleniia

razvitiia institutsional'nogo regulirovaniia gosudarstvennykh zakupok. *Izvestiia Iugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta*. 2011. № 2. S. 22–30. (rus)

---

**ВОРОБЬЕВ Вадим Петрович** – старший научный сотрудник научно-учебной лаборатории исследований корпоративных инновационных систем, профессор Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», Санкт-Петербургский филиал, кандидат экономических наук, профессор.

192171, ул. Седова, д. 55/2, Санкт-Петербург, Россия. E-mail: vvorobyov@hse.ru

**VOROB'EV Vadim P.** – National Research University Higher School of Economics.

192171. Sedova str. 55/2. St. Petersburg. Russia. E-mail: vvorobyov@hse.ru

**БЛИНОВА Алина Олеговна** – студентка Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

192171, ул. Седова, д. 55/2, Санкт-Петербург, Россия. E-mail: 985blinova@gmail.com

**BLINOVA Alina O.** – National Research University Higher School of Economics.

192171. Sedova str. 55/2. St. Petersburg. Russia. E-mail: 985blinova@gmail.com

---