

Разработка продуктового ряда факторинговой компании

© 2009 М.В. Леднев

Московская финансово-промышленная академия (МФПА)

В статье дано авторское определение понятия факторингового продукта, представлена его классификация. Выделяются основные принципы разработки продуктового ряда факторинговой компании, предлагается стратегия развития. Рассматривается разработка продуктового ряда как составляющая стратегии развития факторинговой компании.

Ключевые слова: факторинг, факторинговый продукт, факторинговая услуга, факторинговая компания.

Факторинг трактуется большинством экономистов и ученых как услуга или операция. Некоторые исследователи относят факторинг к финансовым или кредитным услугам¹, другие - к торгового-комиссионным² или посредническим операциям. Большинство исследователей сходятся во мнении, что факторинг - это комплексная услуга, которая включает в себя несколько составляющих, таких, как финансирование, управление задолженностью, страхование кредитных рисков и др. Различные исследователи предлагают свои варианты классификации факторинговых услуг или видов факторинга³. Однако в действительности факторинг, в отличие от ряда других финансовых услуг характеризуется большим количеством разных параметров, которые могут меняться в каждой конкретной сделке. Факторинговая компания оказывает своему клиенту ряд услуг на определенных условиях, чаще всего набор данных условий не стандартизирован и меняется в каждом конкретном случае. Поэтому считаем необходимым дать отдельное определение данному понятию.

Использовать термин “факторинговая услуга” некорректно, поскольку требуется более точное понятие, которое обозначало бы данный набор услуг, направленный на удовлетворение потребностей конкретного субъекта бизнеса, а именно клиента факторинговой компании. Автор предлагает использовать термин “продукт”, который, как правило, обозначает более конкретный товар или услугу, предлагаемые потребителю. Приведем одно из возможных определений этого термина: “Продукт - все, что можно предложить на рынке для приобретения, использования или потребления, с целью удовлетворения определенных потребностей”⁴. Ключевым в данном опре-

делении является то, что продукт служит для удовлетворения определенных потребностей. Очевидно, что потребности каждого конкретного потребителя или групп однородных потребителей существенно отличаются друг от друга. Более широкое понятие “экономический продукт” трактуется как “результат человеческого труда, хозяйственной деятельности, представленный в материально-вещественной форме (материальный продукт), в духовной, информационной форме (интеллектуальный продукт) либо в виде выполненных работ и услуг”⁵. Данное определение прямо говорит о том, что услуга или несколько услуг могут выступать в качестве одной из возможных форм продукта. Поэтому для определения набора услуг, которые факторинговая компания оказывает конкретным группам своих клиентов, автор предлагает использовать термин “факторинговый продукт”. Факторинговый продукт - это совокупность услуг, оказываемых факторинговой компанией своему клиенту на определенных условиях. Таким образом, факторинговый продукт, по сути, является комбинацией различных услуг, а также ряда дополнительных параметров, таких, как условия обслуживания, система вознаграждения за оказанные услуги, скорость оказания услуг. В основе факторинговых продуктов обычно лежат следующие услуги:

- финансирование;
- управление дебиторской задолженностью;
- страхование кредитных рисков;
- информационные услуги;
- взыскание просроченной задолженности;
- юридические услуги;
- бухгалтерские услуги.

Можно выделить различные типы факторинговых продуктов на основании различных критериев сравнения. Чтобы определить наиболее важные критерии, для начала определим основные признаки, которые могут охарактеризовать конкретный факторинговый продукт. Выделим основные признаки факторингового продукта:

¹ Тавасиев А.М. Банковское дело. Дополнительные операции для клиентов. М., 2005.

² Банковское дело / Под ред. О.И. Лаврушина. М., 2005.

³ См. например: Орехов С.А., Афонин В.В., Леонтьев С.В. Факторинг: управление корпоративными финансами. М., 2001.

⁴ Словарь по экономике и финансам. Глоссарий.ру (www.glossary.ru).

⁵ Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. М., 2007.

- состав продукта;
- неценовые параметры;
- вариативность продукта;
- потенциальные потребители продукта;
- уникальность продукта;
- требования к потребителю продукта;
- стоимость продукта;
- подразделения факторинговой компании, которые участвуют в создании и реализации продукта;
- уровень риска продукта.

Проведем классификацию факторинговых продуктов исходя из вышеперечисленных признаков. Состав продукта представляет собой набор услуг, которые он включает в себя. Исходя из количества услуг, которые входят в состав продукта, можно разделить факторинговые продукты на простые и комплексные. Простые факторинговые продукты состоят из одной услуги. Примерами таких продуктов служат страхование кредитных рисков или взыскание просроченной задолженности. Комплексные факторинговые продукты включают в себя несколько услуг. Поскольку одно из ключевых преимуществ факторинга состоит в том, что он представляет собой комплекс услуг, большинство факторинговых компаний предлагает своим клиентам комплексные факторинговые продукты. В то же время по мере развития своего бизнеса факторинговые компании накапливают опыт по оказанию своим клиентам ряда услуг, входящих в состав факторинга, что позволяет им со временем расширить круг своих потенциальных клиентов, предложив им отдельные специализированные услуги с помощью простых факторинговых продуктов.

Специфика факторинга обуславливает наличие ряда дополнительных условий, которые играют важную роль в процессе создания и реализации факторингового продукта, так называемых неценовых параметров. К неценовым параметрам факторингового продукта относятся: скорость оказания услуг, условия обслуживания клиента, условия взимания платы за факторинговый продукт.

Под вариативностью факторингового продукта автор предлагает понимать возможность выбора, изменения различных составляющих факторингового продукта, в первую очередь, это касается состава продукта и условий применения продукта. По степени вариативности факторинговые продукты можно разделить:

- на коробочные;
- стандартизированные;
- индивидуальные.

Коробочный факторинговый продукт представляет собой фиксированный набор услуг, пред-

лагаемый всем клиентам на одинаковых условиях. В отличие от коробочного продукта, условия предоставления стандартизированного факторингового продукта могут быть изменены, но в то же время состав продукта остается неизменным. Индивидуальный факторинговый продукт формируется под конкретного клиента и характеризуется максимально гибким подбором параметров обслуживания. В него могут также входить индивидуальные дополнительные услуги.

В зависимости от групп потребителей, на которых ориентирован факторинговый продукт, представляется возможным предложить различные классификации, поскольку каждая факторинговая компания самостоятельно определяет свой стратегический клиентский сегмент. Тем не менее клиентов факторинговых компаний можно разделить в зависимости от объемов бизнеса. Согласно данной классификации, автор выделил следующие три группы факторинговых продуктов:

- факторинговые продукты для крупного бизнеса;
- факторинговые продукты для среднего бизнеса;
- факторинговые продукты для малого бизнеса.

Проведя более детальную классификацию по основным типам клиентов, автор предложил выделить еще четыре группы факторинговых продуктов:

- факторинговые продукты для поставщиков товаров и услуг;
- факторинговые продукты для покупателей товаров и услуг;
- факторинговые продукты для экспортеров и импортеров;
- факторинговые продукты для финансовых институтов.

Первая группа охватывает большинство стандартных видов факторинга, например, факторинг с правом регресса, управление задолженностью и т.д. Ко второй группе автор относит реверсивный факторинг; к третьей группе - все виды международного факторинга, когда поставщик и покупатель являются резидентами разных стран. Относительно недавно на российском рынке появились факторинговые продукты, которые можно включить в четвертую группу. К ним, в первую очередь, относится синдицированный факторинг, в рамках которого факторинговая компания и финансовые учреждения (обычно банки) делят между собой функции: банк берет на себя финансирование и привлечение клиентов, а факторинговая компания - более специфические факторинговые функции, такие, как оценка кли-

ентов и покупателей, установление лимитов и управление дебиторской задолженностью. Сюда же можно отнести и программы взаимодействия факторинговых компаний со страховыми компаниями и финансовыми брокерами.

Необходимо также отметить, что факторинговые компании могут предлагать различные факторинговые продукты клиентам из различных регионов. В этом случае можно провести классификацию факторинговых продуктов по региональному признаку.

Следующим важным признаком для классификации является уникальность продукта. Она определяется наличием на российском рынке факторинга аналогичных по своему составу и условиям применения продуктов. Согласно данному признаку автор выделяет уникальные факторинговые продукты и факторинговые продукты, имеющие аналоги.

Важнейшей характеристикой факторингового продукта, наряду с его структурой являются требования к потребителю продукта. Они представляют собой все те требования, в случае соответствия которым клиент может воспользоваться данным факторинговым продуктом. В зависимости от конкретного факторингового продукта факторинговые компании предъявляют к своим клиентам совершенно разные требования. Исходя из их природы и экономической сути, автор выделил несколько групп:

- требования, связанные с финансовым положением клиента;
- требования, связанные с особенностями бизнеса клиента;
- требования, связанные с контрагентами клиента;
- требования к передаваемой на обслуживание дебиторской задолженности;
- юридические требования.

В случае, если клиент соответствует условиям применения данного факторингового продукта, факторинговая компания объявляет стоимость факторингового продукта, которая обычно складывается из себестоимости факторингового продукта и ценовой надбавки, определяемой исходя из ценовой стратегии. С точки зрения соотношения конечной стоимости факторингового продукта и его себестоимости для факторинговой компании автор предлагает выделить факторинговые продукты с высоким, средним и низким уровнями доходности.

Определение себестоимости продукта происходит путем учета затрат всех подразделений, участвующих в его создании и реализации. Согласно данному критерию можно определить количество подразделений факторинговой компа-

нии и бизнес-процессов, необходимых для совершения полного цикла операций по созданию и реализации факторингового продукта.

Естественно, для каждого факторингового продукта существуют определенные риски, которые несет факторинговая компания в ходе его создания и реализации. В зависимости от уровня риска автор предлагает разграничивать факторинговые продукты с высоким, средним либо низким уровнем риска.

Для того чтобы продуктовый ряд факторинговой компании создал для нее ощутимое конкурентное преимущество, а также способствовал достижению необходимой конкурентной позиции, факторинговой компании следует вести целенаправленную работу по разработке продуктового ряда.

В некоторых источниках используется такой термин, как “продуктовая стратегия фирмы”⁶, по своей сути эквивалентный термину “разработка продуктового ряда”. Однако, поскольку автор подчеркивает важность понятия “факторинговый продукт”, в рамках данной статьи будет использоваться термин “разработка продуктового ряда”.

Разработка продуктового ряда является важнейшей составляющей стратегии развития факторинговой компании, наряду с конкурентным позиционированием, продвижением факторинговых продуктов и системой оценки эффективности. Следовательно, шаги по ее реализации должны полностью соответствовать выбранным в рамках стратегии развития долгосрочным целям и задачам факторинговой компании. Автор выделил основные принципы разработки продуктового ряда факторинговой компании, которые должны обязательно соблюдаться для ее успешной реализации:

- принцип соответствия;
- принцип диверсификации;
- принцип дифференциации;
- принцип контроля эффективности.

Принцип соответствия предполагает, что продуктовый ряд компании разрабатывается в строгом соответствии с выбранной стратегией развития и (это особенно важно) конкурентной стратегией. В данном случае каждый факторинговый продукт приносит максимальную пользу и помогает укрепить имеющуюся либо сформировать желаемую конкурентную позицию.

Принцип диверсификации означает, что факторинговая компания должна стремиться разнообразить свой продуктовой ряд, предложить факторинговые продукты, различные по своему составу и неценовым параметрам, предназначен-

⁶ Виханский О.С. Стратегическое управление: Учеб. для вузов. М., 2003.

ные для различных потребителей. Соблюдение данного принципа позволяет достичь сбалансированного соотношения уровня риска и доходности продуктового ряда.

В основе принципа дифференциации лежит необходимость выделить свой продукт из общей массы аналогичных продуктов конкурентов, чтобы обратить на него внимание потребителей. Соответственно, каждый факторинговый продукт должен обладать некими уникальными параметрами, не имеющими аналогов на рынке.

Факторинговая компания должна постоянно контролировать эффективность разработки своего продуктового ряда с помощью системы показателей оценки и мониторинга. В этом случае будет соблюдаться принцип контроля, что позволит своевременно обнаружить неэффективность отдельных элементов продуктового ряда и принять меры по устранению данной проблемы.

В соответствии с выбранной стратегией развития и моделью конкретного поведения факторинговая компания реализует собственную стратегию по разработке продуктового ряда. Проанализировав представленные на российском и зарубежном рынке факторинга факторинговые продукты, автор сделал вывод о наиболее распространенных вариантах стратегии развития продуктового ряда компании и выделил три из них:

- стратегия эволюционного (поступательно-го) развития продуктового ряда;
- стратегия масштабного развития продуктового ряда;
- стратегия фокусирования продуктового ряда.

Наиболее рациональным путем развития автору представляется первая из перечисленных стратегий. В рамках ее реализации факторинговая компания поэтапно проводит внедрение факторинговых продуктов начиная с менее сложных и рискованных. На первом этапе целесообразно предлагать факторинговые продукты, в основе которых лежит финансирование с правом регресса, при этом предъявляются достаточно строгие требования к клиентам. После этого идет разработка и внедрение продуктов с использованием управления задолженностью и взыскания долгов. Когда факторинговая компания уже имеет определенное количество стабильно работающих клиентов в рамках факторинга с правом регресса, внедрено программное обеспечение и отлажена методика оценки клиентов и дебиторов и управления дебиторской задолженностью, можно переходить к предоставлению услуг по страхованию кредитных рисков и международному факторингу. Следующим этапом будет внедрение сложных комплексных факторинговых про-

дуктов, таких как синдицированный факторинг, факторинг для рефинансирования лизинговых операций.

Стратегия масштабного развития продуктового ряда обычно используется при выходе на рынок новых крупных игроков, обладающих большими материальными и предпринимательскими ресурсами. В основе данной стратегии - задача занять максимальную долю рынка в различных его сегментах в максимально короткие сроки. В этом случае факторинговая компания сразу же начинает предлагать своим клиентам широкий набор различных факторинговых продуктов. Для успешной реализации данной стратегии, наряду с необходимым наличием финансовых ресурсов, очень важно обладать технологиями в области риск-менеджмента и создания факторинговых продуктов.

В последнее время на российском рынке факторинга все чаще стала использоваться стратегия фокусирования продуктового ряда. В основном она характерна для средних и мелких участников рынка, которые четко определили целевой клиентский сегмент и ставят своей целью занять прочную конкурентную позицию в конкретном сегменте рынка. В этом случае изначально сознательно суживается диапазон возможных факторинговых продуктов и их дальнейшая разработка ведется главным образом путем улучшения или добавления отдельных неценовых компонентов.

Основными элементами разработки продуктового ряда факторинговой компании являются:

- анализ существующего продуктового ряда;
- оптимизация структуры существующего продуктового ряда;
- разработка новых продуктов.

Если компания только начинает свою деятельность, то для нее разработка продуктового ряда начнется с анализа существующего продуктового ряда конкурентов. Автор считает, что при внесении изменений в продуктовый ряд факторинговой компании должен быть соблюден определенный алгоритм действий, учитывающий связь данного процесса со стратегией развития компании, и предлагает следующий алгоритм совершенствования продуктового ряда факторинговой компании:

- разработка идеи нового факторингового продукта с целью развития продуктового ряда;
- анализ данного факторингового продукта с точки зрения соответствия выбранной стратегии компании;
- оценка данного факторингового продукта по степени воздействия на конкурентный потенциал компании;

- подготовка детального описания (карточка продукта);
- расчет себестоимости данного факторингового продукта;
- определение стоимости факторингового продукта в соответствии с ценовой политикой компании;
- формирование предложения по реализации и продвижению на рынке данного факторингового продукта;
- разработка необходимых типовых документов для создания и реализации продукта;
- запуск факторингового продукта.

При разработке новых факторинговых продуктов для получения полной картины о продукте и дальнейшего анализа автор предлагает использовать такой инструмент, как карточка продукта. Основные разделы карточки продукта должны содержать следующую информацию:

- название продукта;
- общая характеристика продукта;
- основные преимущества данного продукта и выгода продукта для потребителей;

- наличие продуктов-аналогов у конкурентов;
- себестоимость и стоимость продукта;
- сроки создания и реализации продукта;
- подразделения, участвующие в создании и реализации продукта;
- бизнес-процессы, необходимые для создания и реализации продукта;
- нормативные документы, необходимые для создания и реализации продукта;
- дополнительные возможности продукта.

Хочется особо отметить, что в последние годы на рынке факторинга неценовая конкуренция имеет гораздо большее значение, чем ценовая. Клиенты с каждым годом становятся все более внимательными в выборе факторинговой компании, обращая внимание на ряд неценовых факторов. В связи с этим грамотно выстроенный продуктовый ряд имеет все большее значение для конкурентоспособности факторинговой компании и в то же время является эффективным инструментом реализации стратегии ее развития.

Поступила в редакцию 09.09.2009 г.