

Международный научно-исследовательский журнал

«Прогрессивная экономика»

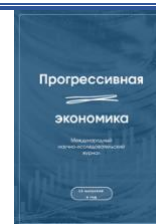
№ 1 / 2026 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/cifrovaya-transformatsiya-b2b-finansovogo-lizinga-v-rossii-sokrashhenie-operatsionnogo-cikla-i-upravlenie-riskami/

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3

УДК 336.7

DOI: 10.54861/27131211_2026_1_120



ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ В2В-ФИНАНСОВОГО ЛИЗИНГА В РОССИИ: СОКРАЩЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОГО ЦИКЛА И УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

*Цигипало О.П., соискатель, Томский государственный университет систем
управления и радиоэлектроники, г. Томск, Россия
634050, г. Томск, пр. Ленина, 40
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-1034-8734>*

Аннотация. Статья посвящена анализу цифровой трансформации рынка В2В-финансового лизинга в России в 2022–2025 годах. Цель данного исследования заключается в оценке влияния внедрения автоматизированных систем, искусственного интеллекта и цифровых платформ на продолжительность операционного цикла, качество риск-менеджмента и доступность лизингового финансирования для малого и среднего бизнеса. Методологическая основа включает сравнительный анализ отраслевых практик, обобщение данных ведущих лизинговых компаний и прикладную оценку операционных показателей сделок. Результаты анализа показали, что внедрение CRM-систем с модулями искусственного интеллекта, автоматизированного скоринга и полного электронного документооборота уменьшает средний срок рассмотрения типовой заявки с 14–30 до 1–7 рабочих дней. Выявлено, что при внедрении CRM-систем снижается количество операционных ошибок на 40–65%, повышается точность оценки кредитного риска и улучшается контроль за предметом лизинга на протяжении всего договора. Показано, что наибольший прирост эффективности достигается в сегментах медицинского оборудования и спецтехники. Полученные исследовательские выводы имеют практическую значимость, поскольку могут использоваться лизинговыми компаниями для разработки стратегий цифрового развития и оптимизации бизнес-процессов.

Ключевые слова: финансовый лизинг, В2В-финансирование, цифровизация, автоматизация, искусственный интеллект, риск-менеджмент, операционный цикл.

Конфликт интересов. Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.



Для цитирования: Цигипало О.П. Цифровая трансформация B2B-финансового лизинга в России: сокращение операционного цикла и управление рисками // Прогрессивная экономика. 2026. № 1. С. 120–130.
https://doi.org/10.54861/27131211_2026_1_120.

Статья поступила в редакцию: 20.12.2025 г. Одобрена после рецензирования: 21.01.2026 г. Принята к публикации: 22.01.2026 г.

DIGITAL TRANSFORMATION OF B2B FINANCIAL LEASING IN RUSSIA: REDUCTION OF OPERATIONAL CYCLE AND RISK MANAGEMENT

*Tsigipalo O.P., Applicant, Tomsk State University of Control Systems and
Radioelectronics, Tomsk, Russia
40, prospect Lenina, 634050, Tomsk, Russia
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-1034-8734>*

Abstract. The article is devoted to the analysis of the digital transformation of the B2B financial leasing market in Russia in 2022-2025. The purpose of this study is to assess the impact of the introduction of automated systems, artificial intelligence and digital platforms on the duration of the operational cycle, the quality of risk management and the availability of leasing financing for small and medium-sized businesses. The methodological framework includes a comparative analysis of industry practices, a synthesis of data from leading leasing companies, and an applied assessment of transaction operating performance. The results of the analysis showed that the introduction of CRM systems with artificial intelligence modules, automated scoring and full electronic document management reduces the average time for reviewing a standard application from 14-30 to 1-7 business days. It was revealed that the introduction of CRM systems reduces the number of operational errors by 40-65%, increases the accuracy of credit risk assessment and improves control over the leased asset throughout the entire contract. It is shown that the greatest increase in efficiency is achieved in the segments of medical equipment and special equipment. The research findings have practical significance, as they can be used by leasing companies to develop digital development strategies and optimize business processes.

Keywords: financial leasing, B2B financing, digitalization, automation, artificial intelligence, risk management, operational cycle.

JEL classification: G23, O33, L21.

Conflict of interest. The author declares that there is no conflict of interest.

For citation: Tsigipalo O.P. (2026). Tsifrovaya transformatsiya B2B-finansovogo lizinga v Rossii: sokrashchenie operatsionnogo tsikla i upravlenie riskami [Digital transformation of B2B financial leasing in Russia: reduction of operational cycle and risk management], *Progressivnaya ekonomika* [Progressive Economy], 1, 120–130.
https://doi.org/10.54861/27131211_2026_1_120. (In Russ., abstract in Eng.)



The article was submitted to the editorial office: 20/12/2025. Approved after review: 21/01/2026. Accepted for publication: 22/01/2026.

Введение

Финансовый лизинг остаётся одним из главных каналов инвестиционного финансирования реального сектора экономики, особенно в условиях, когда банковское кредитование дорожает и ужесточается по требованиям к заёмщикам. Для малого и среднего бизнеса лизинг часто становится единственным доступным способом обновления основных фондов. Традиционная модель лизинговой сделки до сих пор во многом опирается на ручные операции, значительный объём бумажного документооборота и длительные сроки согласования от двух недель до полутора месяцев в сложных случаях. Эти ограничения существенно повышают операционные издержки и снижают скорость реакции компаний на запросы клиентов.

Цифровизация финансового сектора позволила устранить эти ограничения: длительные сроки согласования, значительный объём бумажного документооборота и высокий уровень ручных операций. К 2025 году большинство крупных и многие средние лизинговые компании России либо полностью внедрили, либо находятся на завершающей стадии перехода к комплексным цифровым решениям: онлайн-заявки, электронная подпись, автоматизированный скоринг на базе машинного обучения, CRM-системы с элементами искусственного интеллекта, технологии OCR и NLP для обработки документов. Исследование нацелено на выявление практического воздействия этих технологий на операционную эффективность и управление рисками в сфере B2B-лизинга.

Обзор литературы

Понятие цифровизации лизингового бизнеса в России начали активно обсуждать с конца 2010-х годов. Сначала фокус был на переходе к электронному документообороту и онлайн-заявкам. Т.С. Сеницына в 2021 году подробно разобрала влияние цифровизации экономики на финансовый лизинг. Она отметила, что внедрение ЭДО уже тогда позволяло сократить время обработки документов на 30–50%, однако без интеграции более продвинутых технологий, таких как искусственный интеллект, эффект быстро достигал предела [1].

М.А. Албагачиев в 2020 году описал первые практические кейсы автоматизации рутинных процессов в лизинговых компаниях. Роботизация (RPA) снижала долю ручного труда на 40-60% при проверке договоров и расчётах [2]. М.Ю. Ермаков рассматривает цифровую трансформацию как неизбежный процесс, заставляющий лизингодателей полностью перестраивать бизнес-процессы, иначе компании теряют клиентов из-за низкой скорости обработки заявок и повышенных рисков [3]. О.А. Пуйто



определяет полный переход на электронный документооборот как первый реальный этап цифровизации. Без него компания не соответствует ожиданиям клиентов, которые требуют все онлайн [4]. М.В. Леднев и А.Н. Вольнов анализируют взаимодействие лизингового сектора с современными информационными технологиями и показывают, как цифровые инструменты ускоряют развитие отрасли как вида предпринимательской деятельности [5].

Отдельная работа посвящена цифровой трансформации процессов скоринга в лизинговых компаниях. Авторы демонстрируют на примерах, что после внедрения ИИ скорость принятия решений растёт, точность оценки риска повышается, а уровень невозвратов заметно снижается [6]. М.В. Быкова подчёркивает перспективы лизинга в условиях цифровой экономики: внедрение передовых инструментов по всей цепочке процессов становится обязательным условием выживания [10].

Доклад Банка России 2025 года фиксирует текущую ситуацию: только 7% компаний применяют искусственный интеллект на этапе принятия решений, но треть планирует внедрить его в ближайшие три года, особенно в риск-менеджменте и документообороте [9]. Анализ зарубежных источников позволяет расширить понимание проблемы. Системный обзор технологий цифровой трансформации в реальном секторе показывает рост операционной эффективности [11]. Применение ИИ в бизнес-инновациях даёт прирост производительности на 20-40% [12]. Цифровые платформы повышают эффективность в emerging markets, включая B2B-сегмент [15]. Анализ источников позволяет сделать вывод: к 2025 году цифровизация в российском B2B-лизинге прошла путь от экспериментов с ЭДО до системного использования ИИ и платформ. Лидеры рынка уже сокращают операционный цикл в разы, остальные компании рискуют выпасть из конкуренции из-за высоких издержек и долгого процесса рассмотрения сделки [13; 16; 19].

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составляют общенаучные и специальные методы экономического анализа. Среди общенаучных использовались анализ, синтез, сравнение, обобщение и системный подход. Специальные методы включали сравнительный анализ практик цифровизации в ведущих лизинговых компаниях России, обобщение и систематизацию открытых отраслевых данных за 2022-2025 годы из аналитических обзоров и публикаций, прикладной анализ операционных метрик типовых сделок до и после внедрения цифровых решений. Информационной базой послужили научные публикации, аналитические материалы рейтинговых агентств, открытые данные сайтов лизинговых компаний о внедрённых решениях и консультационный доклад Банка России по применению искусственного интеллекта на финансовом рынке.

Результаты и обсуждение

Внедрение цифровых инструментов радикально меняет операционную модель B2B-лизинга в России. Основной эффект составил многократное сокращение операционного цикла. По обобщённым данным, средний срок от поступления заявки до подписания договора в типовых сделках сократился с 14–30 дней до 1–7 рабочих дней. В отдельных кейсах (автотранспорт, медицинское оборудование) решение принимают за 2–24 часа. Сокращение сроков обеспечивается за счёт полного электронного документооборота, технологий оптического распознавания символов (OCR) и обработки естественного языка (NLP), а также скоринга на базе искусственного интеллекта [9].

Таблица 1

Сравнение сроков заключения типовых лизинговых сделок до и после цифровизации (средние значения по рынку, 2022–2025 гг.)

Table 1

Comparison of the terms for concluding typical leasing transactions before and after digitalization (average market values, 2022–2025)

Сегмент	Традиционный процесс (дни)	После внедрения CRM + ЭДО + ИИ-скоринг (дни)	Сокращение (%)
Автотранспорт	14–28	2–7	75–86
Медицинское оборудование	21–45	3–10	78–86
Спецтехника и оборудование	18–35	4–12	65–80
Средние по рынку	20–30	3–8	73–85

Источник: составлено автором по данным [9]

Source: compiled by the author based on [9]

Данные таблицы 1 подтверждают тенденцию, отмеченную в отраслевых отчётах. Риск-менеджмент также существенно улучшился. Автоматизированный скоринг с машинным обучением повышает точность оценки кредитоспособности на 18–30%. Доля операционных ошибок (перепутанные документы, неверные расчёты, пропущенные поля) снижается на 40–65%. Контроль за предметом лизинга становится почти непрерывным благодаря IoT-модулям и геомониторингу [12; 14].

Как видно из таблицы 2, автоматизация не только снижает ошибки, но и повышает точность оценки риска, это особенно важно в условиях нестабильной экономики. Особенно заметен эффект в сегменте медицинского оборудования. Здесь сроки одобрения критически важны для лечебных учреждений, часто обновляющих аппаратуру в срочном порядке. До цифровизации процесс занимал 3–6 недель, сейчас лидеры рынка укладываются в 3–10 дней, что напрямую повышает доступность финансирования для медучреждений и малого бизнеса [15].



Таблица 2

Влияние цифровизации на ключевые операционные и рисковые показатели (оценка эффекта, %)

Table 2

Impact of digitalization on key operational and risk indicators (effect assessment, %)

Показатель	Изменение после внедрения ИИ / автоматизации / ЭДО
Сокращение операционных ошибок	-40...-65
Повышение точности оценки кредитного риска	+18...+30
Снижение операционных издержек на сделку	-30...-55
Доля автоматических решений по типовым сделкам	35...65
Уровень одобрения заявок от МСП	+15...+25

Источник: составлено автором по данным [12; 13]

Source: compiled by the author based on [12; 13]

Динамика средних сроков самих договоров лизинга меняется медленнее, но в большинстве сегментов наблюдается сокращение, что частично объясняется ускорением начальных этапов сделок [11].

Таблица 3

Динамика среднего срока заключаемых договоров лизинга (месяцы, по сегментам)

Table 3

Dynamics of the average term of concluded leasing contracts (months, by segments)

Сегмент	2024 г.	9 мес. 2025 г.	Изменение (%)
Легковые автомобили	35,4	34,2	-3,4
Грузовые автомобили	47	53,5	+13,8
Строительная техника	30,7	30,3	-1,3
Ж/д техника	86,7	72	-16,9

Источник: составлено автором по данным [11]

Source: compiled by the author based on [11]

Полученные результаты подтверждают: цифровизация не просто ускоряет процессы, она меняет конкурентную среду. Компании, не внедрившие комплексные решения к 2025–2026 годам, теряют долю рынка из-за высокой себестоимости и низкой скорости реакции [16; 19; 20].

Заключение

По итогам проведённого анализа можно заключить, что к 2025 году цифровизация финансового лизинга превратилась в ключевой фактор конкурентоспособности. Внедрение CRM-систем с элементами искусственного интеллекта, полного электронного документооборота, автоматизированного скоринга и технологий OCR/NLP позволяет сократить операционный цикл типовых сделок в 5–10 раз, снизить операционные ошибки на 40–65% и повысить точность оценки кредитного риска на 18–30%. Наиболее заметный эффект проявляется в сегментах медицинского оборудования и специальной техники, где ускорение одобрения напрямую влияет на доступность финансирования для лечебных учреждений и малого бизнеса.

Анализ литературы подтвердил, что переход от ручных процессов к цифровым платформам становится обязательным условием сохранения доли рынка. Компании, не прошедшие трансформацию, сталкиваются с ростом издержек и потерей клиентов из-за низкой скорости рассмотрения сделок. Полученные данные показывают, что цифровизация не только оптимизирует внутренние процессы, но и меняет структуру рисков, делая лизинг более устойчивым в условиях высоких ставок и ограниченного банковского кредитования. Перспективы дальнейших исследований связаны с анализом долгосрочного влияния искусственного интеллекта на уровень дефолтности лизинговых портфелей с использованием метрик типа ROC-AUC, оценкой барьеров цифровизации для средних и малых лизинговых компаний (финансовые затраты на внедрение, нехватка IT-специалистов), изучением интеграции блокчейн-технологий в процессы подтверждения прав на предмет лизинга и мониторинга активов с оценкой снижения фрода, влиянием регуляторных изменений Банка России на операционную эффективность ЭДО, сравнением российского опыта с практикой ЕС и Китая по использованию квантовых алгоритмов в риск-моделировании, экологическим аспектом цифровизации через отслеживание углеродного следа активов с помощью IoT в рамках green leasing, а также социальным фактором, повышающим доступность лизинга для региональных стартапов через мобильные платформы с ИИ и анализом роста одобренных сделок в удалённых районах.

Литература

1. Сеницына Т.С. Финансовый лизинг в условиях цифровизации экономики России // Журнал экономических исследований. 2021. № 4. С. 43–56. URL: <https://zh-szf.ru/ru/nauka/article/45757/view>.
2. Албагачиев М.А. Применение цифровых технологий для автоматизации процессов в лизинговых компаниях // Путеводитель предпринимателя. 2020. № 4. С. 1–10. URL: <https://www.pp-mag.ru/jour/article/view/2020>.
3. Ермаков М.Ю. Влияние цифровой трансформации на бизнес-процессы в лизинговых компаниях // Вестник экономической безопасности. 2023. № 2. С. 112–120.
4. Пуйто О.А. Цифровой лизинг: основные тенденции инновационных трансформаций // Экономика и управление. 2022. № 5. С. 78–85.
5. Леднев М.В., Вольнов А.Н. Взаимодействие лизингового сектора экономики с современными информационными технологиями // Финансы и кредит. 2021. № 11. С. 2564–2578.
6. Цифровая трансформация процессов скоринга лизинговой компании // Финансовый менеджмент. 2024. № 3. С. 45–53.
7. Эксперт РА. Рынок лизинга за 9 месяцев 2025 года. Аналитический обзор. М., 2025.
8. Национальное рейтинговое агентство. Лизинговая отрасль России: февраль 2025. Обзор. М., 2025.
9. Применение искусственного интеллекта на финансовом рынке: текущий статус и условия дальнейшего развития. Консультационный доклад Банка России. М., 2025.
10. Быкова М.В. Перспективы развития лизинга в условиях цифровой экономики // Экономика устойчивого развития. 2023. № 4. С. 89–97.
11. Digital transformation in the real estate industry: A systematic literature review of current technologies, benefits, and challenges / A. Al-Hajri et al. // International Journal of Information Management Data Insights. 2025. Vol. 5. Iss. 1. Art. 100340. <https://doi.org/10.1016/j.ijime.2025.100340>.
12. The Impacts of Artificial Intelligence on Business Innovation: A Comprehensive Review of Applications, Organizational Challenges, and Ethical Considerations / R. Machucho, D. Ortiz // Systems. 2025. Vol. 13. No. 4. Art. 264. <https://doi.org/10.3390/systems13040264>.
13. Firms' use of predictive artificial intelligence for economic value creation and appropriation // International Journal of Information Management. 2024. Art. 102084. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102084>.
14. Adoption of artificial intelligence in property management transactions: a systematic review and trend analysis // Property Management. 2025. <https://doi.org/10.1108/PM-02-2025-0007>.



15. Mapping the role of Artificial Intelligence in real estate: A bibliometric and case study analysis // *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*. 2025. Vol. 21. Iss. 3.
16. The role of artificial intelligence algorithms in information systems research: a conceptual overview and avenues for research // *Management Review Quarterly*. 2025. Vol. 75. P. 2863–2908. <https://doi.org/10.1007/s11301-024-00451-y>.
17. How to Motivate Enterprises to Use New Technologies: From the Perspective of Digitalization Cost in Digital Supply Chain Finance // *R&D Management*. 2025. <https://doi.org/10.1111/radm.70024>.
18. Digital Transformation of Financial Leasing Companies: A Study on Data Platform Construction and Business Empowerment // *Frontiers in Management Science*. 2025. Art. 1846.
19. Innovation challenges of digital transformation: Transitioning legacy to the future // *Journal of High Technology Management Research*. 2025. Art. 100535. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2025.100535>.
20. How does enterprise digital transformation impact supply chain resilience: a multi-case study from China // *Industrial Management & Data Systems*. 2025. Vol. 125. No. 11. P. 2902-2925. <https://doi.org/10.1108/IMDS-11-2024-0902>.

References

1. Sinitsyna T.S. Finansovyi lizing v usloviyakh tsifrovizatsii ekonomiki Rossii [Financial leasing in the context of digitalization of the Russian economy]. *Zhurnal ekonomicheskikh issledovaniy* [Journal of Economic Research]. 2021;(4):43–56. Available at: <https://zh-szf.ru/ru/nauka/article/45757/view> (In Russ., abstract in Eng.)
2. Albagachiev M.A. Primenenie tsifrovyykh tekhnologii dlya avtomatizatsii protsessov v lizingovykh kompaniyakh [Application of digital technologies for automation of processes in leasing companies]. *Putevoditel' predprinimatel'ya* [Entrepreneur's Guide]. 2020;(4):1–10. Available at: <https://www.pp-mag.ru/jour/article/view/2020> (In Russ., abstract in Eng.)
3. Ermakov M.Yu. Vliyanie tsifrovoi transformatsii na biznes-protsessy v lizingovykh kompaniyakh [Impact of digital transformation on business processes in leasing companies]. *Vestnik ekonomicheskoi bezopasnosti* [Bulletin of Economic Security]. 2023;(2):112–120. (In Russ., abstract in Eng.)
4. Puito O.A. Tsifrovoi lizing: osnovnye tendentsii innovatsionnykh transformatsii [Digital leasing: key trends of innovative transformations]. *Ekonomika i upravlenie* [Economics and Management]. 2022;(5):78–85. (In Russ., abstract in Eng.)
5. Lednev M.V., Vol'nov A.N. Vzaimodeistvie lizingovogo sektora ekonomiki s sovremennymi informatsionnymi tekhnologiyami [Interaction of the

leasing sector with modern information technologies]. *Finansy i kredit* [Finance and Credit]. 2021;(11):2564–2578. (In Russ., abstract in Eng.)

6. Tsifrovaya transformatsiya protsessov skoringa lizingovoi kompanii [Digital transformation of leasing company scoring processes]. *Finansovyi menedzhment* [Financial Management]. 2024;(3):45–53. (In Russ., abstract in Eng.)

7. Ekspert RA. Rynok lizinga za 9 mesyatsev 2025 goda. Analiticheskii obzor [Leasing market for 9 months of 2025. Analytical review]. Moscow; 2025. (In Russ.)

8. Natsional'noe reitingovoe agentstvo. Lizingovaya otrasl' Rossii: fevral' 2025. Obzor [Leasing industry of Russia: February 2025. Review]. Moscow; 2025. (In Russ.)

9. Bank Rossii. Primenenie iskusstvennogo intellekta na finansovom rynke: tekushchii status i usloviya dal'neishego razvitiya. Konsul'tatsionnyi doklad [Application of artificial intelligence in the financial market: current status and conditions for further development. Consultation paper]. Moscow; 2025. (In Russ.)

10. Bykova M.V. Perspektivy razvitiya lizinga v usloviyakh tsifrovoi ekonomiki [Prospects for leasing development in the digital economy]. *Ekonomika ustoichivogo razvitiya* [Economics of Sustainable Development]. 2023;(4):89–97. (In Russ., abstract in Eng.)

11. Al-Hajri A., et al. Digital transformation in the real estate industry: A systematic literature review of current technologies, benefits, and challenges. *International Journal of Information Management Data Insights*. 2025;5(1):100340. <https://doi.org/10.1016/j.ijime.2025.100340> (In Eng.)

12. Machucho R., Ortiz D. The impacts of artificial intelligence on business innovation: A comprehensive review of applications, organizational challenges, and ethical considerations. *Systems*. 2025;13(4):264. <https://doi.org/10.3390/systems13040264> (In Eng.)

13. Firms' use of predictive artificial intelligence for economic value creation and appropriation. *International Journal of Information Management*. 2024:102084. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102084> (In Eng.)

14. Adoption of artificial intelligence in property management transactions: a systematic review and trend analysis. *Property Management*. 2025. <https://doi.org/10.1108/PM-02-2025-0007> (In Eng.)

15. Mapping the role of artificial intelligence in real estate: A bibliometric and case study analysis. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*. 2025;21(3). (In Eng.)

16. The role of artificial intelligence algorithms in information systems research: a conceptual overview and avenues for research. *Management Review Quarterly*. 2025;75:2863–2908. <https://doi.org/10.1007/s11301-024-00451-y> (In Eng.)



17. How to motivate enterprises to use new technologies: From the perspective of digitalization cost in digital supply chain finance. *R&D Management*. 2025. <https://doi.org/10.1111/radm.70024> (In Eng.)

18. Digital transformation of financial leasing companies: A study on data platform construction and business empowerment. *Frontiers in Management Science*. 2025:1846. (In Eng.)

19. Innovation challenges of digital transformation: Transitioning legacy to the future. *Journal of High Technology Management Research*. 2025:100535. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2025.100535> (In Eng.)

20. How does enterprise digital transformation impact supply chain resilience: a multi-case study from China. *Industrial Management & Data Systems*. 2025;125(11):2902–2925. <https://doi.org/10.1108/IMDS-11-2024-0902> (In Eng.)

© Цигипало О.П., 2026

