

## Обзор практически значимых методик для управления и минимизации рисков лизинговой деятельности

**Т.А. Полещук,**

канд. экон. наук, доцент кафедры экономики и менеджмента, Владивостокский государственный университет экономики и сервиса (690014, г. Владивосток, ул. Гоголя 42; e-mail: Tatyana.Poleschukta@vvsu.ru)

**К.Н. Стотланд,**

магистрант кафедры экономики и менеджмента, Владивостокский государственный университет экономики и сервиса (690014, г. Владивосток, ул. Гоголя 42; e-mail: stotland1991@mail.ru)

*Аннотация. В статье показан обзор практически значимых методик для управления и минимизации рисков лизинговой деятельности. Обусловлена причина, по которой необходимо уделять рискам особое внимание. Дан обзор распространенным методикам оценки и минимизации рисков.*

*Abstract. The article shows an overview of practical methods to control and minimize the risks of leasing activity. Due to the reason needs to be given to the risks special attention. A review of common methods of assessing and minimizing risks.*

Ключевые слова: лизинг, лизинговые компании, риски, анализ и оценка рисков.

Keywords: leasing, leasing companies, risks, analysis and assessment of risks.

Лизинговые компании функционируют в сложной и динамичной внешней среде. Нельзя не признавать наличия неопределенности, присутствующей в поведении участников лизинговых сделок – кредитных организаций, лизингополучателей, поставщиков. В дополнение к противоречивости законодательства и экономической нестабильности, это приводит к возникновению различных по своей природе рисков, игнорирование которых может сказаться не только на эффективности деятельности лизинговой компании, но и привести к ее банкротству. Специфической особенностью российского лизинга является то, что для большинства лизинговых компаний даже одна лизинговая сделка, платежи по которой не будут осуществляться, может оказать существенное негативное влияние на финансовое состояние компании-лизингодателя. Это обусловлено, главным образом, небольшими величинами портфеля и собственного капитала последних.

Специфика лизинговой деятельности в последние годы, в связи с развитием рынка, выдвигает на первый план риск принятия необоснованного решения о заключении сделки, поэтому управление рисками становится важным инструментом в рамках стратегического развития компаний. Следует отметить, что стандартизированные и унифицированные подходы к оценке и управлению рисками лизинговых компаний отсутствуют, поэтому компаниям приходится самостоятельно разрабатывать такие системы, что является весьма трудоемким процессом. Методы минимизации риска, часто применяемые на практике лизинговыми компаниями (авансовые платежи, залоги, другие обеспечительные меры, страхование) не решают проблемы комплексного управления ими, а ведут к удорожанию сделки, перекладыванию ответственности с одного участника лизинговых отношений на другого, а также к так называемому «порочному кругу риска».

Развитие лизингового рынка в настоящий момент уже достигло той фазы, когда лизинговая компания перестает быть агентом банка при заключении договора, а принимает на себя опре-

деленные риски, получая за это соответствующую плату. Это говорит о необходимости создания системы комплексного управления рисками, основанных на оценке рисков как единичной лизинговой операции, так и всей компании в целом.

Оценка риска является необходимым условием для принятия рациональных решений по управлению рисками лизинговой деятельности. Основные этапы управления рисками лизинговой деятельности отображены на рисунке 1.

На первом этапе осуществляется идентификация рисков: сначала определяется перечень рисков в целом для компании и отдельных подразделений; затем производится качественная оценка рисков с определением управляемости; на основании результатов проведенного анализа формируется «дерево» рисков, которое представляет собой карты взаимосвязи и взаимовлияния внутренних и внешних рисков лизинговой компании.

На втором этапе осуществляется планирование рисков лизинговой деятельности: разработка или выбор методики оценки рисков; расчет и установление нормативных значений для показателей оценки рисков; разработка политики управления рисками, написание регламентов и инструкций по управлению рисками; организация отдела по управлению рисками.

На третьем этапе осуществляется мониторинг и непосредственно управление рисками: проводится мониторинг внутренней и внешней среды; определяются и контролируются параметры риска, а также определяются факторы их изменения; проводится корректировка самой системы управления.

Лизинговыми компаниями могут применяться следующие основные способы снижения рисков:

установление кредитных лимитов на лизингополучателей и учет риска при формировании валовой лизинговой ставки;

хеджирование, т.е. открытие сделок на одном рынке для компенсации воздействия ценовых рисков равной, но противоположной позиции на другом рынке;

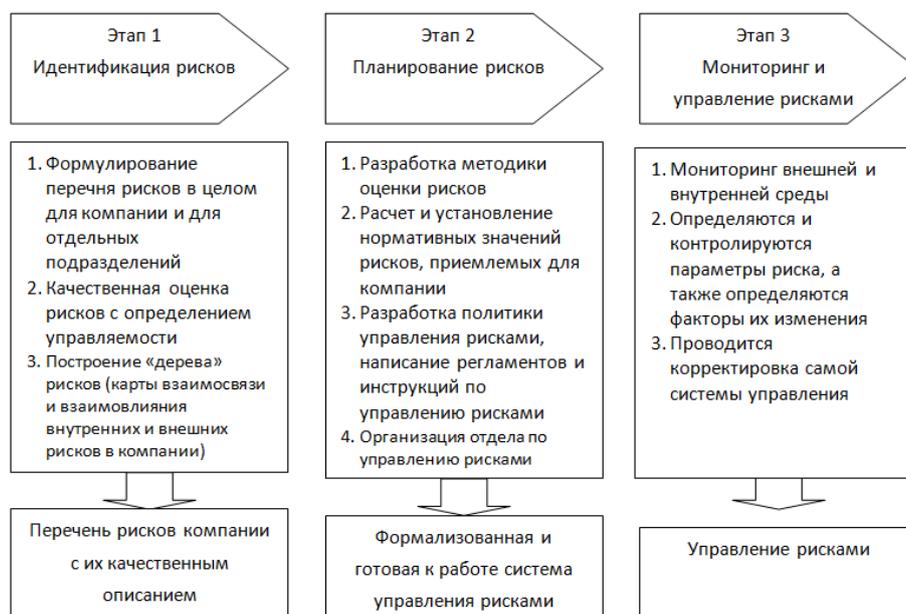


Рис. 1. Основные этапы управления рисками лизинговой деятельности.

ценообразование в зависимости от степени риска, т.е. привязка стоимости лизинга к степени риска;

диверсификация заемных инструментов, соотнесение графиков их обслуживания с поступлением лизинговых платежей, устранение зависимости от ограниченного круга кредиторов;

диверсификация рисков путем распределения инвестиционного портфеля между различными типами предметов лизинга либо путем создания дочерних лизинговых компаний, каждая из которых специализируется на определенном виде имущества;

проведение кредитного аудита;

использование таких механизмов обеспечения возврата инвестированных средств, как аванс, залог, банковская гарантия, аккредитив, обязательства третьих лиц;

страхование рисков лизинговой деятельности: разделение рисков с поручителями и страховыми компаниями;

избегание (отказ от связанного с риском проекта) или минимизация (консервативное управление лизинговым портфелем).

Наиболее применимой в практике формой, консервативного управления инвестиционными рисками является лимитирование. Лимитирование – это установление лимита, т.е. предельных сумм расходов, продажи, кредита по лизинговому проекту и т.п. [1]. Лимитирование является важным приемом снижения степени инвестиционного риска.

Кредитный лимит устанавливается в привязке к размеру основных фондов лизинговой компании. Разумный риск потенциальных убытков не должен превышать основные фонды финансовой организации более, чем в 6-8 раз [2].

Хеджирование рисков лизинговой деятельности предназначено для снижения возможных потерь лизингодателя вследствие рыночного риска и реже кредитного риска. Хеджирование представляет собой форму страхования от воз-

можных потерь путем заключения уравнивающей сделки [1]. Как и в случае страхования, хеджирование требует отвлечения дополнительных ресурсов. Совершенное хеджирование предполагает полное исключение возможности получения какой-либо прибыли или убытка по данной позиции за счет открытия противоположной или компенсирующей позиции. Подобная «двойная гарантия», как от прибыли, так и от убытков, отличает совершенное хеджирование от классического страхования.

Хеджирование рыночных рисков осуществляется путем проведения забалансовых операций с производными финансовыми инструментами – форвардами, фьючерсами, опционами и свопами. В последние годы появились инструменты хеджирования кредитных рисков, к которым относятся, например, кредитные свопы.

Ценообразование в зависимости от степени риска представляет собой определение границ нижней и высшей процентных ставок по кредиту [3]. В зависимости от степени риска на заемщика кредит будет выдан по более высокой или низкой ставке в пределах этого диапазона.

Диверсификация является способом уменьшения совокупной подверженности риску за счет создания портфеля лизинговых контрактов между различными лизингополучателями, цена или доходность которых слабо коррелированы между собой [3]. Сущность диверсификации состоит в снижении максимально возможных потерь за одно событие, однако при этом одновременно возрастает количество видов риска, которые необходимо контролировать.

Диверсификация является одним из наиболее популярных механизмов снижения инвестиционных рисков при формировании портфеля лизинговой компанией. Однако, диверсификация эффективна только для уменьшения несистематического риска (т.е. риска, связанного с конкретным договором лизинга), в то время как систематические риски, общие для всего портфеля

(например, риск циклического спада экономики), не могут быть уменьшены путем изменения структуры портфеля.

При проведении кредитного аудита создаются различные контролирующие и утверждающие органы и процедуры, например, многоуровневая система одобрения кредитов, установление минимальных ставок доходности и бенчмаркинг по ним для возобновляемых кредитов; разрабатываются риск-рейтинги, т.е. подробные оценочные шкалы из 6-9 пунктов, по которым периодически (раз в 6 месяцев) проводится оценка [2].

Механизмы страхования позволяют перенести на страховщика большинство рисков, которые могут возникнуть в процессе лизинговой деятельности, в первую очередь, имущественных. Одним из основных источников погашения задолженности лизингополучателя в случае отсутствия возможности ремонта предмета лизинга является именно страховое возмещение.

В договоре лизинга необходимо предусмотреть риски, связанные со случаями гибели, утраты или порчи имущества, не относящимися к страховому случаю, и регламентировать действия лизингополучателя при их наступлении.

Страхование финансовых рисков представляет собой совокупность видов страхования, предусматривающих обязанности страховщика по страховым выплатам в размере полной или частичной компенсации потерь доходов лизинговой компании, вызванных неисполнением договорных обязательств лизингополучателем [4].

Благодаря данному инструменту уменьшения рисков лизингодатель может получить такие преимущества, как: упрощение привлечения финансирования (в т.ч. облегчение выхода на внешний кредитный рынок) и аутсорсинг инкассирования просроченной задолженности. Страхование финансовых рисков в ряде случаев разрешает проблему превышения требуемой суммы лизинговой сделки над лимитом риска на данного лизингополучателя.

Параллельно могут проявиться следующие негативные стороны страхования финансовых рисков:

значительная стоимость страхования финансовых рисков ведет к увеличению общей суммы платежей за лизинговое финансирование, т.е. к снижению конкурентоспособности лизинговой компании;

страховые взносы по добровольному страхованию финансового риска не могут учитываться лизинговыми компаниями при формировании налоговой базы по налогу на прибыль [4].

В системе управления рисками должны быть предусмотрены меры по минимизации последствий возврата предмета лизинга к лизингодателю. В ситуации слабозрелых вторичных рынков идеальным выходом представляются два варианта переноса данного риска на поставщика:

договор о повторной реализации, после проведения которой поставщик перечисляет лизингодателю выручку от продажи за минусом расходов на демонтаж, хранение, а также комиссии за повторную реализацию;

договор об обратном выкупе имущества поставщиком, в соответствии с которым график снижения выкупной стоимости с течением времени согласовывается заранее.

Минимизация (или ограничение) риска преследует цель тщательной балансировки наличных средств, вложений и обязательств, с тем, чтобы свести к минимуму изменения чистой стоимости. Теоретически в этом случае не возникает необходимости в отвлечении ресурсов для образования резерва, внесения страхового платежа или открытия компенсирующей позиции [5].

Обозначим ряд способов избежания или минимизации рисков, сопутствующих договору поставки:

проверка истории и финансового состояния поставщика оборудования (преимущественно в случаях, когда предмет лизинга изготавливается под предварительный заказ и велики сроки между уплатой аванса и фактической поставкой);

проведение окончательной оплаты товара и услуг поставщика после выполнения всех договорных обязательств последнего;

введение системы штрафных санкций в условия договора поставки.

Изучение литературных источников и практики деятельности лизинговых компаний показывает, что в российских лизинговых компаниях существует тенденция к развитию фрагментарного подхода к управлению рисками, который рассматривает все возникающие риски как отдельные, несвязанные элементы [5]. Также фрагментарный подход к управлению рисками предполагает отсутствие единого аналитического центра, который мог бы называться «службой управления рисками», в котором могла бы аккумулироваться необходимая статистика и информация о рисках и угрозах как для совета директоров и высшего менеджмента при формировании стратегии любой степени срочности, так и для принятия важных решений на операционном уровне управления бизнесом.

Эволюционной формой фрагментарного подхода является комплексная система управления рисками (распространенная аббревиатура – КСУР, англ. – ERM) [5]. В таблице 1 представлено сравнение двух подходов к формированию систем управления рисками лизинговой компании: фрагментарного и комплексного, или иными словами – старая парадигма и новая парадигма риск-менеджмента.

Концепцию КСУР возможно выразить следующим образом: если ранее рисками в компании занимались отдельно специально созданное для этих целей подразделение или специалист, занимающийся выявлением и выработкой мер минимизации рисков, то сейчас в рамках этой системы (КСУР) идеология управления рисками привита всем работникам компании, замотивированность работы в данном направлении которых поддерживается философией позитивного риск-менеджмента [30]. Позитивный риск-менеджмент исходит из того, что деятельность по управлению рисками является целесообразной, т.е. способствующей увеличению рыночной стоимости и/или прибыли компании.

Сравнение подходов к управлению рисками лизинговой компании

Сравниваемые характеристики	Фрагментарная система управления рисками	Комплексная система управления рисками
Цели	Минимизация (избежание) риска	Удержание риска на определенном уровне
Отношение к риску	Строго негативное	Риск – это не только опасность, но и скрытые возможности
Ответственные лица	Каждое подразделение самостоятельно управляет рисками в соответствии со своими функциями	Управление рисками координируется высшим руководством либо службой управления рисками, каждый сотрудник организации рассматривает риск-менеджмент как часть своей работы
Комплексность анализа	Управление отдельными рисками	Управление рисками в комплексе с учетом взаимосвязи между ними
Культура управления рисками	Нет	Есть философия позитивного риск-менеджмента
Взаимодействие с другими подразделениями	Конфликт интересов	Сотрудничество, разделение полномочий
Степень реагирования	Управления рисками по факту возникновения убытков либо когда менеджеры посчитают это необходимым	Управление рисками посредством предупредительных мероприятий, процесс управления рисками непрерывен
Спектр рисков	Ограниченный риск-менеджмент: касается прежде всего страхуемых и финансируемых рисков	Расширенный риск-менеджмент: рассматриваются все риски и возможности компании

В соответствии с КСУР строятся долгосрочные планы компании, взаимоувязываются бизнес-процессы, функциональные обязанности прописаны также в соответствии с концепцией управления рисками и касаются каждого – от рядового исполнителя до члена совета директоров компании.

Цель КСУР – обеспечение достижения оперативных и стратегических целей лизинговой компании, устойчивости бизнеса при использовании управленческих механизмов, обеспечивающих управление всем спектром рисков компании, поддерживающих уровень рисков в установленных границах.

Подводя итоги, следует заключить, что, несмотря на многообразие методов управления рисками лизинговой деятельности, в практике их применения российскими лизинговыми компаниями отсутствует системный подход. На наш взгляд, при управлении рисками современной лизинговой компании следует использовать комплексный подход, нацеленный на удержание риска на определенном уровне. Данный подход предполагает особое отношение к риску как к источнику скрытых возможностей лизинговой компании. При применении комплексного подхода управление рисками осуществляется системно с учетом взаимосвязей между ними посредством предупредительных мероприятий, при этом процесс управления рисками непрерывен и охватывает все риски и возможности компании.

#### Библиографический список:

1. Зарипов, Р.Я. Разработка и функционирование комплексной системы управления рисками в лизинговой компании / Р.Я. Зарипов // Проблемы анализа риска. – 2009. – Том 6. - № 2. – С. 38-62.
2. Горшков, М.С. Управление рисками лизинговых сделок / М.С. Горшков // Аудит и финансовый анализ. – 2008. - №3. – с. 20-24.
3. Лукасевич, И.Я. Финансовый менеджмент: учебник / И.Я. Лукасевич. – М.: Национальное образование, 2013. – 768 с.
4. Ивасенко, А.Г. Страхование / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова // Международный жур-

нал прикладных и фундаментальных исследований. 2010. № 11. С 103-104.

5. Рогачев, А.Ю. Преимущества комплексного подхода к управлению рисками предприятия / А.Ю. Рогачев // Управление финансовыми рисками. – 2008. - № 1 (13). – С. 66-71.