

# ОПРЕДЕЛЕНИЕ УСЛОВИЙ СОТРУДНИЧЕСТВА С ПОСТАВЩИКОМ ПО ЛИЗИНГОВОЙ СДЕЛКЕ

**ОЛЬГА ГРИЩЕНКО**  
 ОАО ВТБ Лизинг  
 в г. Красноярск,  
 директор  
 Обособленного  
 подразделения;  
 Институт управления  
 бизнес-процессами  
 и экономики  
 ФГАОУ ВПО  
 «Сибирский федеральный  
 университет»,  
 старший преподаватель



**В период быстрых изменений конъюнктуры рынка, изменчивости потребительского спроса и увеличения рисков договорных отношений большое значение имеет правильность принятия управленческого решения в выборе поставщика и условиях работы с ним. Важна фундаментальность базы для принятия стратегических решений и контроль над их выполнением. Проблема выбора поставщика состоит не только в том, что лизингодателю требуется найти компанию, отвечающую условиям, предъявляемым лизингополучателем, но и в том, чтобы эта компания отвечала долгосрочным интересам лизинговой компании. Лизингодателю нужно также организовать взаимовыгодное долгосрочное сотрудничество и максимально снизить риски оформляемого договора поставки.**

Федеральным законом РФ «О финансовой аренде (лизинге)» предусмотрено, что выбор продавца может осуществляться как лизингополучатель (что происходит чаще), так и лизингодатель. Однако даже в случае выбора поставщика лизингополучателем риски, возникающие у лизингодателя в процессе заключения и исполнения договора поставки, не нивелируются полностью. Для эффективной реализации лизинговой сделки следует определить степень надежности поставщика, сопоставить его коммерческое предложение с предложениями его конкурентов и, что не менее важно, определить условия, на которых лизинговая компания готова начать с ним сотрудничество. Грамотная организация работы в данном направлении позволит не только снизить риски договора поставки, но и увеличить прибыльность компании за счет перенесения определенной части выплат поставщикам на более поздние сроки.

В большинстве научных работ по данной проблеме отмечается важность оценки поставщиков компании, работающих в любой отрасли, и разрабатывается огромное количество критериев подобной оценки.

В области разработки методических рекомендаций по оценке поставщиков следует отметить работы таких зарубежных и отечественных ученых, как П. Самуэльсон, Д. Уотерс, Г. Фирон, М. Линдерс, Ф. Джонсон, А. Флинн, Ю.М. Неруш, О.В. Кирпичникова, Ш. Гордон, М. Кузнецова и др.

Традиционными методами анализа и выбора поставщика, наиболее часто используемыми в настоящее время, являются следующие:

- метод рейтинговых оценок;
- метод оценки затрат;

- метод критериев отбора (доминирующих характеристик);
- метод категорий предпочтения.

Разработка системы оценки поставщиков для лизинговой компании возможна на основе традиционных методов, однако требует учета определенных особенностей. Во-первых, в лизинговой сделке помимо двух сторон, характерных для договора поставки (покупателя и поставщика), участвует третья сторона — лизингополучатель. Во-вторых, специфика деятельности лизинговой компании делает необходимым выстраивание долгосрочной работы с огромным количеством поставщиков.

Среди ученых, занимающихся разработкой системы взаимоотношений с поставщиками лизинговых компаний, следует отметить В.Д. Газмана, В.А. Горемыкина, С.Л. Ковынева.

Все изученные методы выбора и оценки поставщиков лизинговой компании базируются на использовании отдельных, порой разрозненных критериев, способствующих эффективному выбору поставщика из ряда имеющихся. Однако на практике зачастую лизингополучатель самостоятельно выбирает поставщика и предлагает его лизинговой компании для работы.

Таким образом, система оценки поставщика для лизинговой компании должна не только определять эффективность работы и условия сотрудничества с ними либо предусматривать полный отказ от работы.

Для решения данной проблемы автор предлагает оптимизировать процесс оценки поставщиков лизинговой компании (путем разработки критериев отбора и определения рейтингов) и сопоставить эти рейтинги с допустимыми условиями сотрудничества.

Подобный подход позволит снизить риски выбора поставщика и определить оптимальные условия сотрудничества, позволяющие максимально перенести платежи по договору поставки на более поздние сроки, тем самым снизить нагрузку на лизингополучателя и улучшив конкурентоспособность лизингового предложения.

После представления лизингополучателем информации о выбранном им потенциальном поставщике по лизинговой сделке лизинговой компании предстоит сложная, ответственная и трудоемкая работа по проверке серьезности намерений и добросовестности поставщика, сбору необходимых для заключения сделки документов и определения условий работы. Такая работа позволяет обеспечить суммарное снижение расходов и обезопасить себя от неожиданностей в общении с предсказуемо нерадивыми поставщиками.

Это требует широкого набора навыков и опыта во многих областях, а также немалого времени для сбора и анализа полученной информации. Разработка эффективной системы поэтапной работы по оценке поставщика позволяет автоматизировать процесс оценки надежности поставщика и уделить больше времени и сил решению стратегических вопросов.

Основные этапы системы поэтапной работы с поставщиком представлены на рисунке 1.

До начала сотрудничества с потенциальным поставщиком предмета лизинга необходимо провести анализ стоп-факторов, при выполнении которых следует отказаться от заключения сделки с предварительно отобранным поставщиком.

Проверка контрагента на наличие стоп-факторов включает в себя следующее (см. таблицу 1).

## АННОТАЦИЯ

Определение оптимальных условий сотрудничества с поставщиком по лизинговой сделке позволит снизить риски договорных отношений и максимально оптимизировать платежи по договору поставки, тем самым снизив нагрузку на лизингополучателя и улучшив конкурентоспособность лизингового предложения.

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Лизинг, выбор поставщика, рейтинг поставщика, риск поставки.

## ANNOTATION

Determination of the conditions for collaboration with the supplier of the leasing transaction will make it possible to decrease the risks of contract relationship and maximally optimize the payments by supply agreement, reduce the pay load on the lessee. This is improving the competitive ability of leasing proposal.

## KEYWORDS

Leasing, the selection of supplier, the rating of supplier, the risk of the delivery.



Рисунок 1

Схема работы с поставщиком имущества, приобретаемого в рамках лизинговой сделки

Таблица 1

**Перечень стоп-факторов, учитываемых при выборе поставщика**

Стоп-фактор	Значение	Комментарии
Срок работы компании	менее 6 месяцев	Информацию о факте регистрации можно получить на сайте ФНС РФ <a href="http://www.nalog.ru/">http:// www.nalog.ru/</a> в разделе «Доступ к ЕГРЮЛ и ЕГРИП», либо найти в выписке из ЕГРЮЛ.
Стоимость предмета лизинга по отношению к годовой выручке поставщика	более 1/3	Поставщик должен специализироваться на поставке необходимого имущества, что достигается только за счет неоднократности продаж и наличия достаточной материально-технической базы.
Стоимость предмета лизинга по отношению к валюте баланса	более 1/2	
Количество сотрудников в компании	менее 3 человек	Поставщик должен иметь достаточное количество сотрудников для осуществления реальной деятельности.
Имеется информация о дисквалификации физического лица, являющегося руководителем	да	Формирование и ведение реестра дисквалифицированных лиц осуществляется МВД России, УВД (ГУВД) по субъектам РФ.

В случае наличия более двух стоп-факторов лизинговая компания отказывается от работы с заявленным поставщиком и выбирает другого потенциального поставщика.

При наличии одного-двух стоп-факторов и имеющейся дополнительной информации об эффективной работе поставщика, решение о возможности заключения договора поставки может быть вынесено на рассмотрение руководителя или коллегиального исполнительного органа лизинговой компании.

После того, как принято принципиальное решение о работе с поставщиком и определена стоимость договора поставки, целесообразно провести экспресс-анализ поставщика с целью определения уровня его надежности. В результате проведения экспресс-анализа поставщику присваивается рейтинг, на основании которого определяется размер аванса поставщику предмета лизинга.

Для проведения экспресс-анализа надежности поставщика необходимо определить список критериев, с помощью которых можно будет судить о серьезности намерений и добросовестности анализируемого контрагента. Каждому критерию экспертным путем присваивается определенный балл. По завершении экспресс-анализа баллы суммируются, и в зависимости от результата поставщику присваивается рейтинг. На основании него можно будет определить степень надежности поставщика и условия оплаты лизинговой компанией по договору поставки. В состав экспресс-анализа может быть включен анализ основных финансовых показателей поставщика, которой проводится на основе данных бухгалтерской отчетности за последний отчетный период.

Экспресс-анализ поставщика включает в себя следующие группы критериев:

1. Анализ информации о компании.
2. Анализ информации о руководителе компании.
3. Анализ предоставленного пакета документов, которым компания-партнер может подтвердить серьезность намерений и добросовестность.

Основные критерии экспресс-анализа и возможные баллы, прируждаемые по каждому из них, приведены в таблице 2.

Таблица 2

**Основные критерии экспресс-анализа поставщика**

№	Критерий	Варианты значений	Балл
<b>Анализ информации о компании</b>			
1	Срок работы компании	6 месяцев — 1 год	0
		1—3 года	1
		3—5 лет	2
		5—10 лет	3
		свыше 10 лет	4
2	Возможность получения корреспонденции по юридическому адресу	да	2
		нет	0
3	Наличие проблем, связанных с предоставлением документов	да	-2
		нет	0
4	Наличие действующего сайта компании в сети Internet	да	2
		нет	0
5	Соотношение стоимостей предмета лизинга и активов компании	до 5%	4
		5—10%	3
		10—15%	2
		15%—25%	1
		свыше 25%	0
6	Соотношение суммы текущих судебных исков к компании и валюты баланса	нет	0
		до 5%	-1
		от 5 до 15%	-2
		от 15 до 25%	-3
		свыше 25%	-4
7	Наличие предмета лизинга, доступного для осмотра	да	3
		нет	0
<b>Анализ информации о руководителе компании</b>			
8	Наличие прямого контакта с руководителем компании	да	1
		нет	0
9	Владение директором информацией о сделке и реализуемом имуществе	да	1
		нет	0
<b>Анализ предоставленного пакета документов</b>			
10	Наличие положительной информации о развитии компании в СМИ	да	1
		нет	0
11	Наличие рекомендаций от компаний-партнеров	да	2
		нет	0

12	Наличие крупных действующих контрактов с известными компаниями (предоставляются копии заверенных контрактов)	да	2
		нет	0
13	Наличие сведений о денежных оборотах по счетам за год (сопоставимых со стоимостью предмета лизинга)	да	1
		нет	0
14	Наличие справки налоговой инспекции об отсутствии задолженности перед бюджетом на текущую дату	Да. Задолженность отсутствует	1
		Да. Имеется задолженность	-1
		Справка не предоставлена	0

Итого, максимально возможная сумма для конкретного поставщика может составить 24 балла, минимальная будет отрицательной и составит -7 баллов.

Для определения конечного рейтинга поставщика необходимо экспертным путем установить количество баллов, которые необходимо набрать для каждого рейтинга. Пример распределения баллов между рейтингами и условия оплаты в зависимости от установленного рейтинга приведены в таблице 3.

Таблица 3

#### Система определения величины оплаты поставщику

Баллы	Рейтинг	Условия оплаты поставщику
от 20 и выше	A	Возможна предоплата до 100%
10—19	B	Возможна предоплата до 50% по факту отгрузки
0—9	C	Возможна предоплата в размере аванса, полученного от лизингополучателя
0 и менее	D	Оплата возможна только по факту приема-передачи предмета лизинга

Следует отметить, что даже в случае присвоения поставщику высокого рейтинга в переговорном процессе необходимо пытаться договориться об условиях оплаты, наименее рискованных для лизинговой компании (минимальный авансовый платеж и окончательный расчет по факту поставки).

Информация о присвоенном поставщику рейтинге должна оставаться внутри компании и не озвучиваться при проведении переговоров.

В случае, если не удастся достигнуть договоренности с поставщиком об условиях оплаты в соответствии с установленным для него рейтингом, рекомендуется рассмотреть варианты обеспечения договора поставки в части возврата денежных средств уплаченных поставщику при невыполнении либо ненадлежащем выполнении последним условий договора поставки. В качестве обеспечения могут выступать следующие:

1. Поручительство лизингополучателя за поставщика.
2. Поручительство руководителя компании-поставщика по возврату авансового платежа.
2. Банковская гарантия возврата авансового платежа.

#### Библиографический список:

1. Зеленин А. Как меняются условия в договорах: основные тенденции. // Генеральный директор. — 2009. — № 8.
2. Качалов И. Как распознать в контрагенте мошенника. // Генеральный директор. — 2009. — № 8.
3. Ковынев С.Л. Лизинговые сделки. Рекомендации по избежанию ошибок. — 2-е изд., перераб. И доп. — Москва: Вершина, 2008. — 248 с.
4. Управление закупками и поставками: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления (080100), «Коммерция» (080300), «Логистика» (080506) / М.Линдерс, Ф.Джонсон, А.Флинн, Г. Фирон; пер. с англ. под ред. Ю.А. Щербанина. — 13-е изд. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. — 751 с. — (Серия «Зарубежный учебник»).

## КОММЕНТАРИЙ

### К СТАТЬЕ «ОПРЕДЕЛЕНИЕ УСЛОВИЙ СОТРУДНИЧЕСТВА С ПОСТАВЩИКОМ ПО ЛИЗИНГОВОЙ СДЕЛКЕ»



**ВЛАДИМИР ДОБРОВОЛЬСКИЙ**  
ГТЛК,  
директор  
по развитию  
бизнеса

#### «ТОЛЬКО ТОП-10 ИНТЕРЕСУЮТСЯ СЕРВИСНЫМ ОБСЛУЖИВАНИЕМ ТЕХНИКИ»

Сегодня оценка поставщиков — важнейшее направление работы, которым практически никто не пренебрегает. Но так было не всегда. На заре деятельности лизинговых компаний этому аспекту практически не уделяли внимания, значение имело лишь финансовое положение лизингополучателя: сможет он платить или нет. Ситуация начала меняться около пяти лет назад. Однако, несмотря на то, что сейчас большинство лизинговых компаний проводят оценку поставщиков, подходы к этому процессу сильно разнятся. Отечественные лизингодатели оцениваются по следующим распространенным критериям: возможность компании поставить оборудование, работа без использования мошеннических схем. Пожалуй, это действительно самое главное. Если поставщик — фирма-однодневка, она просто исчезнет с полученными деньгами. Второй критерий оценки, интересующий всех, — не завышена ли стоимость оборудования. Но есть еще

один важный аспект, который многие незаслуженно игнорируют. Я полагаю, что лишь топ-10 компаний действительно интересуются, сможет ли поставщик обеспечить сервисное обслуживание покупаемой техники. Государственная транспортная лизинговая компания уделяет этому вопросу максимальное внимание. Простой пример: одна фирма берет в лизинг дробильный комплекс за 2—3 миллиона евро. Если он ломается, а гарантийный ремонт не проводится в кратчайшие сроки, лизингополучатель несет убыток, и, в конце концов, перестает платить за оборудование. Это значительный риск. Чтобы этого избежать, ГТЛК работает только напрямую с производителями техники или с официальными дилерами, которые сертифицированы и, согласно дилерскому соглашению, обязаны проводить ремонтные работы. Мы советуем всем лизинговым компаниям, независимо от их размера, уделять внимание наличию сервисной сети и большому опыту поставок. А вот вопрос о том, обязательно ли лизинговой компании нужен стратегический поставщик, довольно спорный. Для нас, а также для других лидеров рынка, стратегические партнеры необходимы. Иметь пять-шесть сотен поставщиков достаточно тяжело, поэтому лучше определить 10—20 стратегических партнеров. Главное, не впадать в крайности. Нельзя ограничиваться лишь одним поставщиком. Если у него будут загружены мощности, он может вас подвести. Для маленькой компании с эпизодическими сделками в настоящее время стратегический поставщик необязателен. Я думаю, что, так или иначе, в будущем лизингодатели и поставщики оборудования будут работать все теснее и теснее. Даже сейчас у большинства крупных производителей есть отделы, которые отвечают за финансирование сделок и выбирают из 5—10 лизинговых компаний-партнеров наиболее выгодный вариант. Мы, по сути, делаем одно дело, поэтому кооперация будет развиваться.