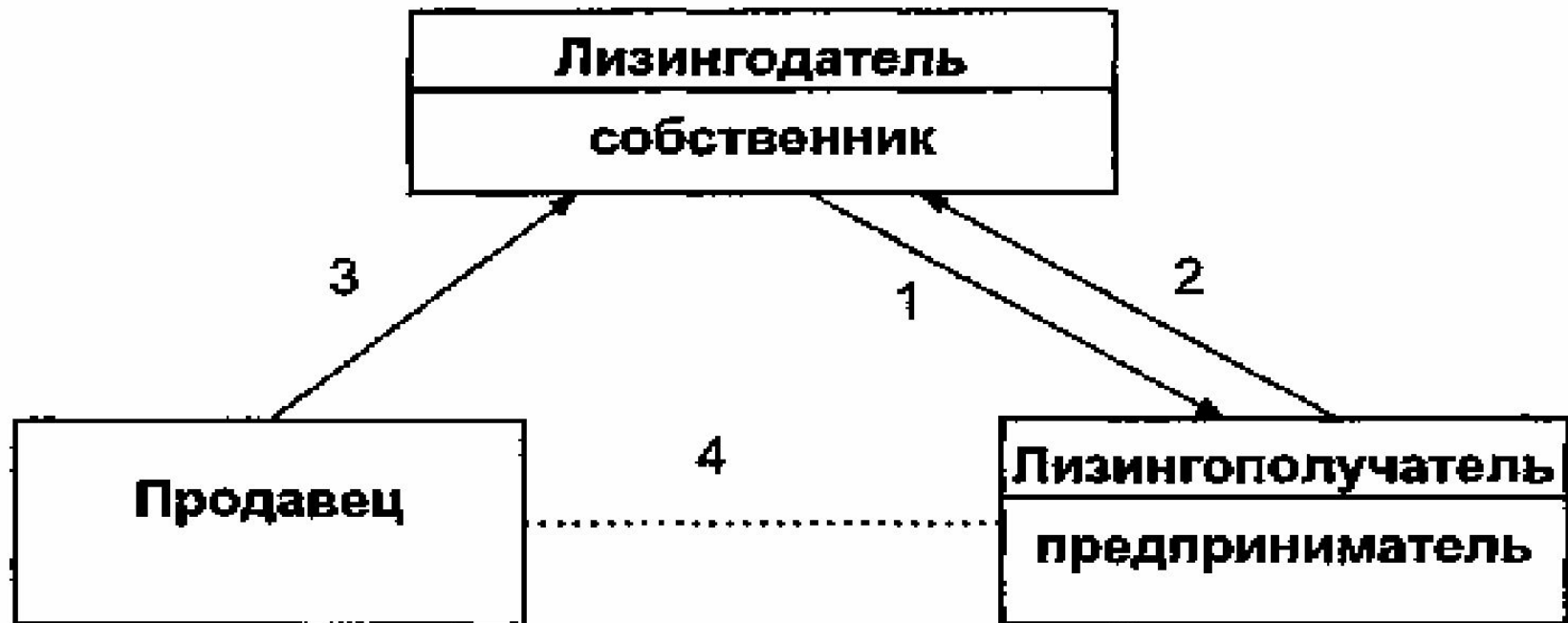


# Тема 1. Методологические основы лизинга

*Лизинг — это специфическая форма имущественных взаимоотношений партнеров, возникающая в результате приобретения в собственность имущества одним из контрагентов (собственник) и последующим предоставлением этого имущества во временное пользование другому контрагенту (пользователю) за определенную компенсацию.*

# Тема 1. Методологические основы лизинга

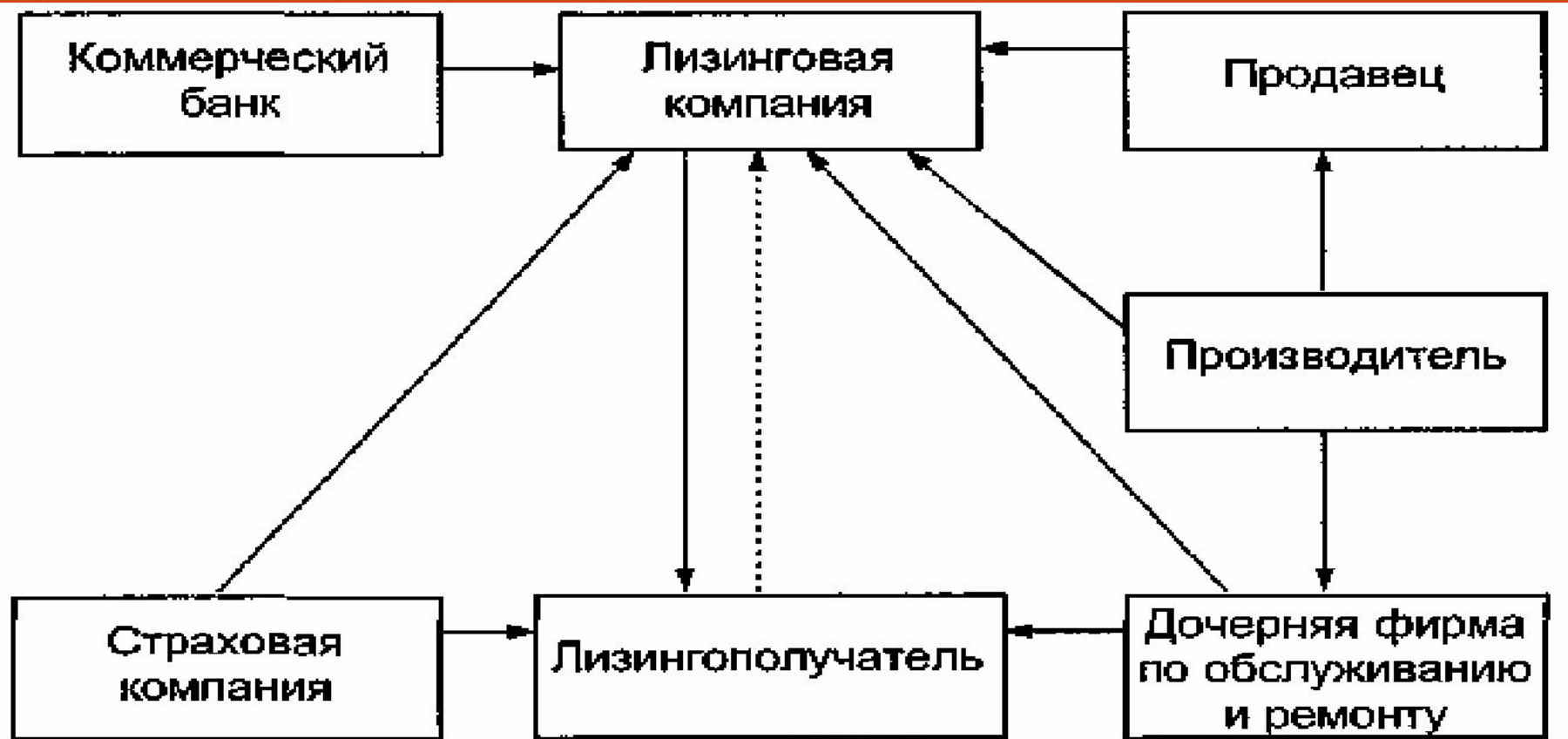


**Отношения партнеров лизинговой операции.**

# Тема 1. Методологические основы лизинга

*Предметом лизинга «...могут быть любые непотребляемые вещи, используемые для предпринимательской деятельности, кроме земельных участков и других природных объектов».*  
(ГК РФ, часть вторая, ст. 666)

# Тема 1. Методологические основы лизинга



**Участники лизинговой операции**

# Тема 1. Методологические основы лизинга



Классификационные признаки лизинга

# Тема 1. Методологические основы лизинга

## Классификация основных видов лизинга

Вид лизинга Признаки	Оперативный	Финансовый	Возвратный	Чистый	Мокрый	Раздельный
1. Состав участников	П - ЛД - ЛП	П - ЛД - ЛП	П(ЛП) - ЛД	П - ЛД - ЛП	П-ЛД-ЛП	П-ЛД-ЛП
2. Вид имущества	Движимое	Любое	Недвижимое	Любое	Любое	Любое (высокая стоимость)
3. Обязанности по обслуживанию	ЛД	ЛП	ЛП	ЛП	ЛД (с привлечением третьей стороны)	ЛП/ЛД
4. Характер платежа	Повышенный	Любой	Любой	Любой	Любой	Любой
5. Степень окупаемости	Частичная	Полная	Полная	Полная	Полная	Полная
6. Обязанности по страхованию	ЛД	ЛП	ЛП	ЛП	ЛД	ЛД/ЛП
7. Источник финансирования	ЛД	ЛД	ЛД	ЛД	ЛД	С привлечением средств третьей стороны

П – продавец, ЛП – лизингополучатель, ЛД - лизингодатель

# Тема 1. Методологические основы лизинга

## Преимущества лизинга

- 1. Лизинг предполагает полную (100-процентную) оплату лизингодателем приобретения имущества. При этом лизинговые платежи лизингополучатель начинает осуществлять только после ввода в эксплуатацию имущества.*
- 2. Относительная доступность приобретения имущества на основании договора лизинга по сравнению с получением банковского кредита.*
- 3. Договор лизинга позволит значительно более гибко подходить к расчету лизинговых платежей.*
- 4. Лизинг обладает большим потенциалом обновления.*
- 5. Лизинг в сегодняшних российских реалиях является одним из немногих инструментов государственной политики селективной поддержки российского товаропроизводителя и региональной политики социально-экономического развития.*

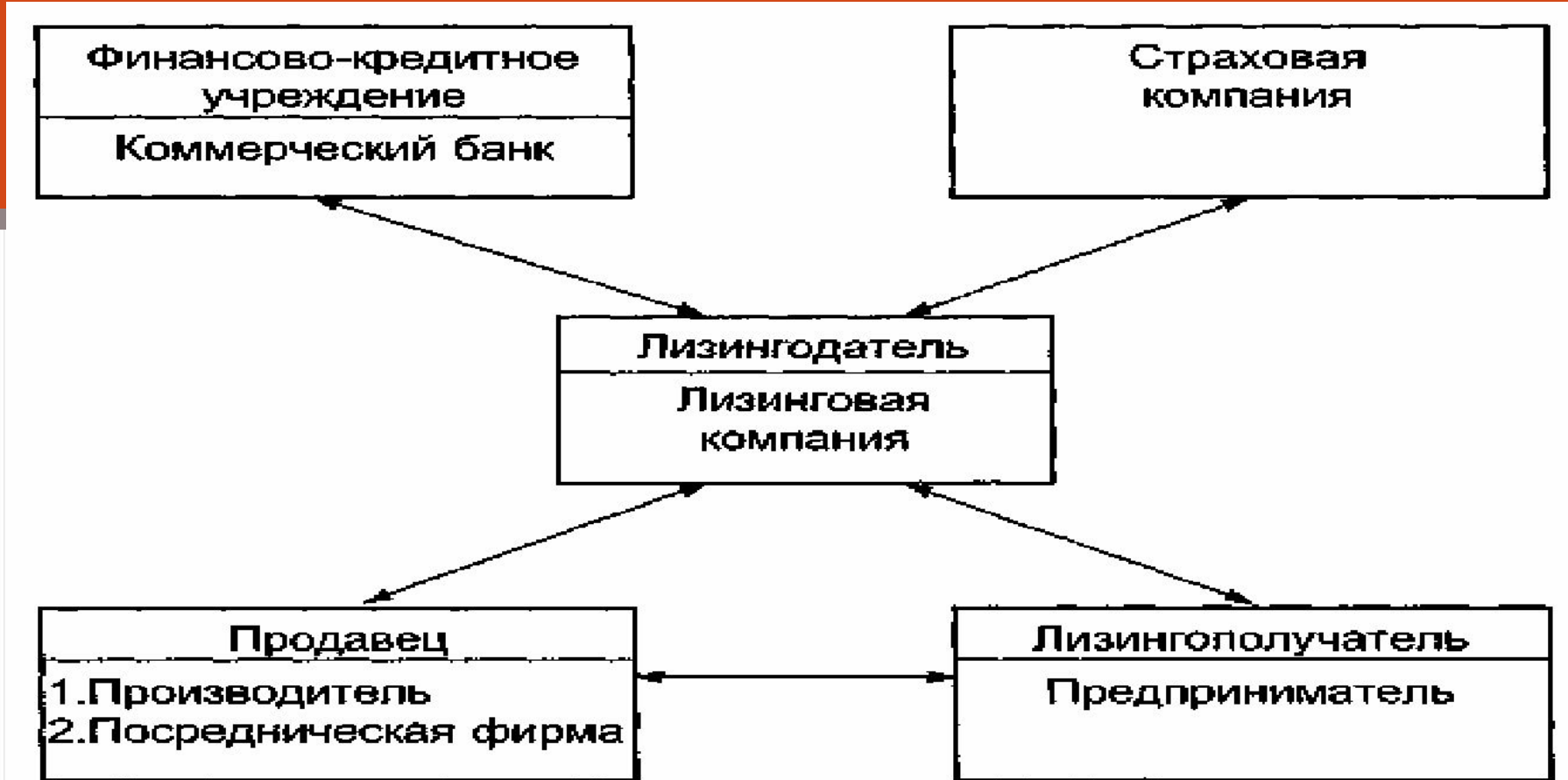
# Тема 1. Методологические основы лизинга

## Недостатки лизинга

- 1. При реализации операции финансового лизинга установленные договором платежи не прекращаются, независимо от того, пользуется ли произведенный товар спросом на рынке.*
- 2. Лизинговая операция очень сложна в организации.*
- 3. Общая сумма лизинговых платежей всегда больше размера кредита, необходимого для покупки имущества.*



# Тема 2. Правовое регулирование ЛИЗИНГОВЫХ ОТНОШЕНИЙ в России



**Взаимоотношения субъектов лизинговой операции**

# Тема 2. Правовое регулирование ЛИЗИНГОВЫХ ОТНОШЕНИЙ в России

Гражданский кодекс РФ  
Гл.34.пр.6 Финансовая аренда  
(лизинг). Ст.665-670.

Указ Президента РФ  
от 17.09.1994г. №1229  
"О развитии финансового ли-  
зинга в инвестиционной дея-  
тельности"

Постановление Правительст-  
ва РФ от 29.06.1995 г. № 633  
"О развитии лизинга в инве-  
стиционной деятельности"

Временное положение о  
лизинге

Постановление Правительст-  
ва РФ от 26.02.1996 г. № 167  
"Об утверждении Положения  
о лицензировании лизинговой  
деятельности"

Постановление Правительства РФ от  
23.04.1996 г.№ 528  
"О внесении дополнений в постанов-  
ление Правительства РФ от  
29.06.1995 г. № 633"

Постановление Правительства РФ от  
16.06.1997 г.№ 696  
"О организации обеспечения агропро-  
мышленного комплекса машиностро-  
ительной продукцией на основе долго-  
срочной аренды (лизинга)"

Постановление Правительства РФ от  
29.10.1997 г.№ 1367 "О совершенст-  
вовании лизинговой деятельности в  
агропромышленном комплексе РФ"

Правила использования средств фе-  
дерального бюджета, направляемые  
на лизинговые операции в АПК".

Перечень приоритетных направлений  
использования средств лизингового  
фонда федерального уровня в 1998 г.  
Перечень машиностроительной про-  
дукции для обеспечения АПК в 1998 г.  
по лизингу за счет средств федераль-  
ного бюджета на региональном уров-  
не.

## Тема 3. Методы расчета лизинговых платежей

### *Лизинговый платеж –*

*общая сумма, выплачиваемая лизингополучателем лизингодателю за предоставленное ему право пользования имуществом — предметом договора лизинга.*

## Тема 3. Методы расчета лизинговых платежей

### Методы начисления лизинговых платежей:

- 1) **равных платежей** — оплата всей суммы лизинговых платежей равными частями в течение всего срока договора с периодичностью, оговоренной сторонами в договоре.
- 2) **стандартный** — оплата всего комплекса услуг, предоставляемых лизингодателем в соответствии с моментом их возникновения;
- 3) **с авансом** — внесение лизингополучателем авансового платежа при заключении договора; в дальнейшем выплаты осуществляются в соответствии с методом равных платежей или стандартным.

## Тема 3. Методы расчета лизинговых платежей

**Для расчета лизинговых платежей  
используются:**

- метод составляющих
- метод учета потоков денежных средств (ПДС),
- метод аннуитетов

## Тема 3. Методы расчета лизинговых платежей

### Расчет лизинговых платежей методом составляющих

$$S_{\text{лп}} = \text{АО} + \text{ПК} + \text{ЛП} + \text{ДУ} + \text{НДС}$$

где  $S_{\text{лп}}$  – общая сумма лизинговых платежей;

**АО** – величина амортизационных отчислений, причитающихся лизингодателю;

**ПК** – плата за использованные кредитные ресурсы;

**ЛП** – лизинговая премия лизингодателю за предоставление имущества;

**ДУ** – плата лизингодателю за дополнительные услуги, предусмотренные договором лизинга;

**НДС** – налог на добавленную стоимость, уплачиваемый лизингополучателем по услугам лизингодателя; не уплачивается, если организация соответствует требованиям, указанным в ст. 145 НК РФ.

# Тема 3. Методы расчета лизинговых платежей

## Расчет амортизационных отчислений

*Линейный способ*  $\text{АО} = r \times m \times \text{ПС} \times \text{H}_a / 100$

*Способ уменьшаемого остатка*  $\text{АО}_t = r \times \text{ОС} \times \text{H}_a / 100$

*Способ списания стоимости по сумме чисел лет срока полезного использования*

$$\text{АО}_t = \text{ПС} \times q_t / \text{СЧЛ}$$

*(СЧЛ — сумма чисел лет использования)*

*Способ списания стоимости пропорционально объему продукции*

$$\text{АО}_t = (\text{ПС} / V_{\text{общ}}) \times (V_t / r)$$

# Тема 3. Методы расчета лизинговых платежей

## *Расчет платы за использованные кредитные ресурсы*

$$ПК = \sum (КР_t \times L_t / 365) \times (СТ/100)$$

$$КР_t = Q \times (ОС_n + ОС_k) / 2,$$

где **КР<sub>t</sub>**- кредитные ресурсы, используемые на приобретение предмета лизинга;

**СТ** - годовая ставка за пользование кредитом, %;

**L** - длительность периода (дней);

**n** - количество периодов;

**t** - номер периода;

**ОС<sub>n</sub>**, **ОС<sub>k</sub>** - расчетная остаточная стоимость имущества на начало и конец периода;

**Q** - коэффициент, учитывающий долю заемных средств.



## Тема 3. Методы расчета лизинговых платежей

### *Расчет лизинговой премии*

По соглашению сторон лизинговая премия устанавливается:

- 1) в виде фиксированной суммы;
- 2) в процентном выражении от стоимости договора (имущества);
- 3) в процентном выражении от средней остаточной стоимости за период;
- 4) в виде суммы, подлежащей оплате в данном периоде, а именно платы за кредитные ресурсы, дополнительные услуги и амортизацию.

## Тема 3. Методы расчета лизинговых платежей

### *Расчет платы за дополнительные услуги*

$$ДУ = p_1 + p_2 + \dots + p_n.,$$

где **ДУ** - плата лизингодателю за дополнительные услуги, предусмотренные договором лизинга;

***P<sub>n</sub>*** - стоимость каждой дополнительной услуги

## Тема 3. Методы расчета лизинговых платежей

### *Расчет суммы НДС*

$$\text{НДС} = \text{В} \times \text{С}_{\text{ндс}} / 100,$$

где В - выручка от сделки по договору лизинга;

$\text{С}_{\text{ндс}}$  - ставка НДС, %.

## Тема 3. Методы расчета лизинговых платежей

*Расчет размеров лизинговых платежей при их уплате равными долями с периодичностью, оговоренной в договоре*

$$S_n = S_{ЛП}/T,$$

где **S<sub>n</sub>** - лизинговый платеж в период;

**T** - число периодов, предусмотренных договором.

## Тема 3. Методы расчета лизинговых платежей

### Расчет лизинговых платежей методом потока денежных средств (ПДС)

Метод ПДС по своей сути очень сильно напоминает метод составляющих, но лизинговый платеж формируется на основании фактических затрат, понесенных в данном периоде

## Тема 3. Методы расчета лизинговых платежей

### Расчет лизинговых платежей методом аннуитетов

В основе метода аннуитетов лежит теория о стоимости денег во времени и соответственно понятие «дисконтирование»

## Тема 4. Понятие и виды аутсорсинга

«outside resource using» –  
«ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ВНЕШНИХ РЕСУРСОВ»

1989 EASTMAN KODAK

ГАРРИ ФОРД И АЛЬФРЕД СЛОУН (30-е гг. XX века)

ELECTRONIC DATA SYSTEM CORPORATION (1962 г.)

## Тема 4. Понятие и виды аутсорсинга

### Основные причины использования аутсорсинга

1. Большинство современных компаний стремится к использованию всех новейших достижений науки, техники и технологии, чтобы выпускать качественную и конкурентоспособную продукцию, наилучшим образом отвечающую потребностям покупателей.
2. Современные технологии, знания и опыт находятся, как правило, в руках специалистов, которые с выгодой для себя и клиента предоставляют необходимые услуги компаниям на условиях аутсорсинга.



## Тема 4. Понятие и виды аутсорсинга

Под аутсорсингом понимают выполнение отдельных функций (производственных, сервисных, информационных, финансовых, управленческих и пр.) или бизнес-процессов (организационных, финансово-экономических, производственно-технологических, маркетинговых) внешней организацией, располагающей необходимыми для этого ресурсами, на основе долгосрочного соглашения.

## Тема 4. Понятие и виды аутсорсинга

### *Экономическая сущность*

Передача «третьей» стороне отдельных производственных процессов, а так же полномочий, ответственности и рисков на долгосрочной основе

## Тема 4. Понятие и виды аутсорсинга

*Аутсорсинг - технология бизнеса*

Кооперирование

Контрактное производство

Субконтрактные отношения

# Тема 4. Понятие и виды аутсорсинга

## Формы организации деятельности при аутсорсинге

Собственное производство	Внутренний аутсорсинг				Внешний аутсорсинг		
	Концепция центров	Копирайтинг	Совместное сервисное обслуживание	Участие в капитале	Долгосрочное сотрудничество	Краткосрочное сотрудничество	Разовое сотрудничество
Иерархическая координация	←				→ Рыночная координация		

## Тема 4. Понятие и виды аутсорсинга

*По степени разделения ответственности и риска*

**Частичный (выборочный) аутсорсинг** – передача конкретных функций или частей бизнес-процессов

**Полный аутсорсинг (в т.ч. бизнес-процессов)** – передача отдельных функций целиком с полной ответственностью за их выполнение

# Тема 4. Понятие и виды аутсорсинга

## *Формы аутсорсинга и их характеристики*

Критерии	Формы аутсорсинга	Качественные характеристики
<p>Рыночная координация отношений в рамках соглашения об аутсорсинге</p>	<p>Внешний аутсорсинг</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Высокая гибкость в выборе аутсорсера и условий соглашения</li> <li>- Рыночные факторы ценообразования</li> <li>- Аутсорсер – партнер по бизнесу</li> </ul>
<p>Иерархическая координация отношений в рамках соглашения об аутсорсинге</p>	<p>Внутренний аутсорсинг</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Высокий уровень контроля за деятельностью аутсорсера и качеством выполняемых работ</li> <li>- Возможность непосредственного влияния на стоимость услуг</li> </ul>

# Тема 4. Понятие и виды аутсорсинга

## *Формы аутсорсинга и их характеристики*

Критерии	Формы аутсорсинга	Качественные характеристики
Создание совместного предприятия	Внутренний аутсорсинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Сохранение финансового контроля</li> <li>- Сохранение присутствия на рынке</li> <li>- Возможности диверсификации</li> </ul>
В выполнении работ вовлечены внутренние ресурсы организации	Частичный аутсорсинг	<p>Ответственность аутсорсера:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Выполнение отдельных видов или части работ</li> <li>- Снижение рисков</li> <li>- Возможность сохранения и развития ноу-хау</li> <li>- Обучение в рамках проекта</li> <li>- Возможность подбора индивидуальных решений</li> </ul>

# Тема 4. Понятие и виды аутсорсинга

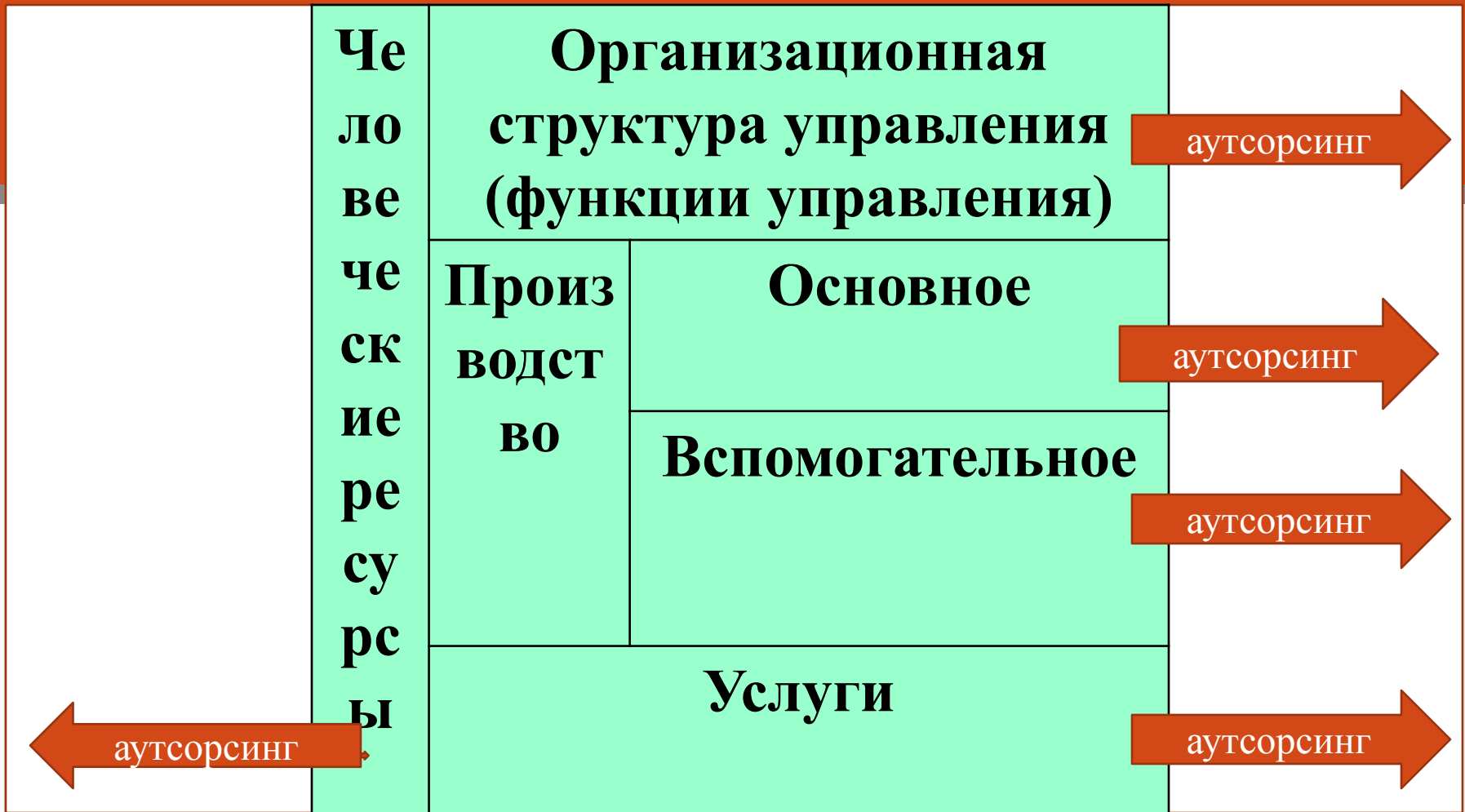
## *Формы аутсорсинга и их характеристики*

Критерии	Формы аутсорсинга	Качественные характеристики
<p>Выполнение работы осуществляется за счет ресурсов аутсорсера</p>	<p>Полный аутсорсинг</p>	<p>Ответственность аутсорсера:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Выполнение работы</li> <li>- Возможность применения стандартных решений</li> <li>- Снижение стоимости услуг</li> <li>- Сокращение уровней управления</li> </ul>
<p>Вынесение за пределы организации взаимосвязанных функций (бизнес-</p>	<p>Аутсорсинг бизнес-процессов</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Децентрализация управления</li> <li>- Декапитализация</li> <li>- Реструктуризация бизнеса</li> </ul>



# Тема 4. Понятие и виды аутсорсинга

## Сферы применения аутсорсинга



# Тема 5. Процесс аутсорсинга

## Основные этапы процесса аутсорсинга

**Подготовка  
и  
разработка  
аутсорсинг-  
проекта**

**Заключение  
соглашения  
(контракта)**

**Выполнение  
контракта**

**Оценка  
эффективности  
функциониро-  
вания бизнес-  
системы**

## Тема 5. Процесс аутсорсинга

**Аутсорсинг-проект** – целенаправленное изменение конфигурации бизнес-системы на основе методологии аутсорсинга

### **Основные этапы аутсорсинг-проекта**

- Анализ фактического состояния
- Принятие решения «производить или покупать»
- Поиск потенциальных аутсорсеров
- Выбор партнеров
- Разработка и подписание контракта
- Выполнение контракта

## Тема 5. Процесс аутсорсинга

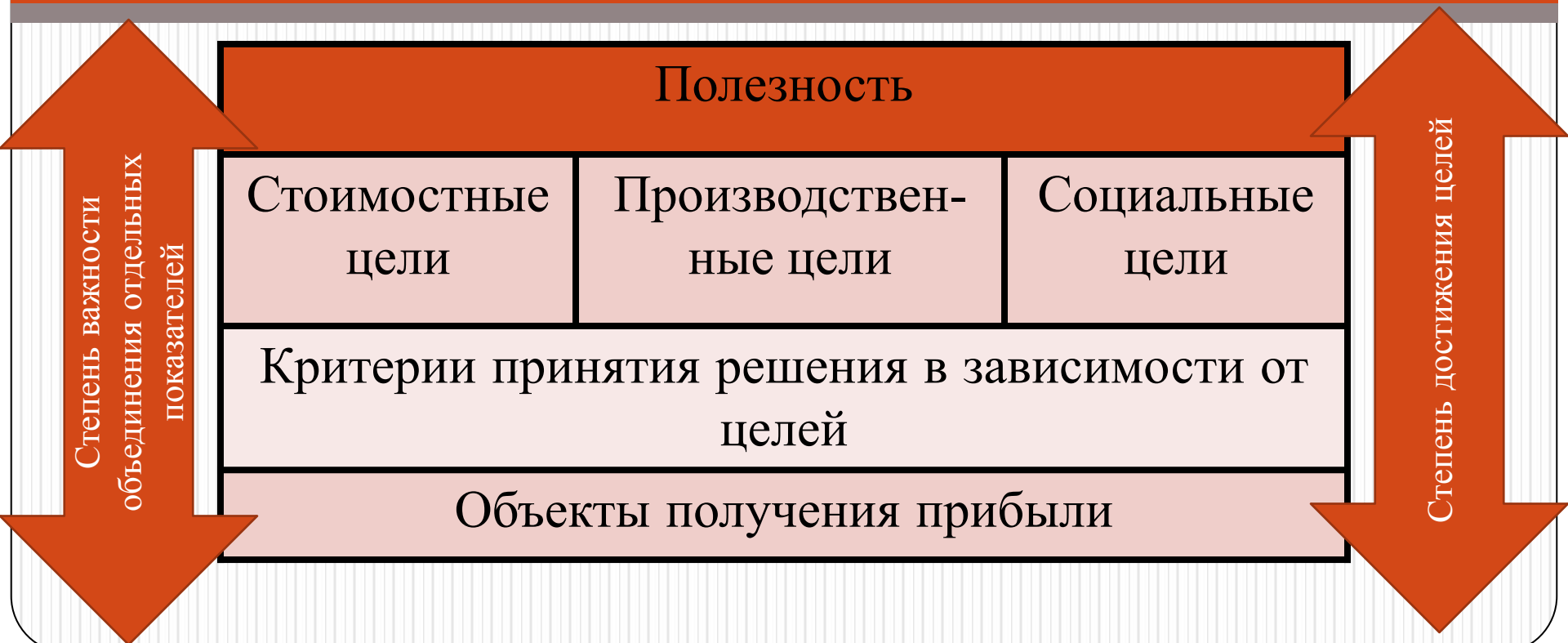
### Стратегическое обоснование аутсорсинг-проекта

**Анализ фактического состояния и стратегическое позиционирование**

- **Анализ целей**
- **Анализ конкуренции**
- **Анализ текущего состояния**
- **Выбор стратегических приоритетов**
- **Выявление проблем и путей их разрешения путем аутсорсинга**

# Тема 5. Процесс аутсорсинга

## Модель принятия стратегического решения о необходимости аутсорсинга



# Тема 5. Процесс аутсорсинга

## Матрица аутсорсинга

Стратегическая важность

<b>Выс окая</b>	<b>Поле 1 Создавай и вступай в альянс</b>	<b>Поле 2 Развивай и защищай</b>	<b>Поле 3 Защищай и выделяй</b>
<b>Сред няя</b>	<b>Поле 4 Вступай в альянс</b>	<b>Поле 5 Делай сам и развивай</b>	<b>Поле 6 Делай сам и продавай</b>
<b>Низ кая</b>	<b>Поле 7 Ликвидируй и покупай на рынке</b>	<b>Поле 8 Ликвидируй и покупай на рынке</b>	<b>Поле 9 Выделяй и продавай</b>
	<b>хуже</b>	<b>также</b>	<b>лучше</b>

По сравнению с рынком

# Тема 5. Процесс аутсорсинга

## Матрица «качество – уровень компетенций»

<b>Уровень стратегической важности и компетенций</b>	<b>высокий</b>	<b>4</b> <b>Неполные или зрелые компетенции</b> <b>Частичный аутсорсинг</b>	<b>3</b> <b>Развитие собственных компетенций сейчас</b> <b>Инсорсинг</b>	<b>Исследование возможности аутсорсинга</b>
	<b>низкий</b>	<b>1</b> <b>Слабые компетенции</b> <b>Полный аутсорсинг</b>	<b>2</b> <b>Возможности приобретения компетенций в будущем</b> <b>Частичный аутсорсинг</b>	
		<b>низкое</b>	<b>высокое</b>	
<b>Качество компетенций и обеспечение ресурсами</b>				

## Тема 5. Процесс аутсорсинга

### Экономическое обоснование аутсорсинга

**Затраты, которые могут быть снижены в ходе аутсорсинга:**

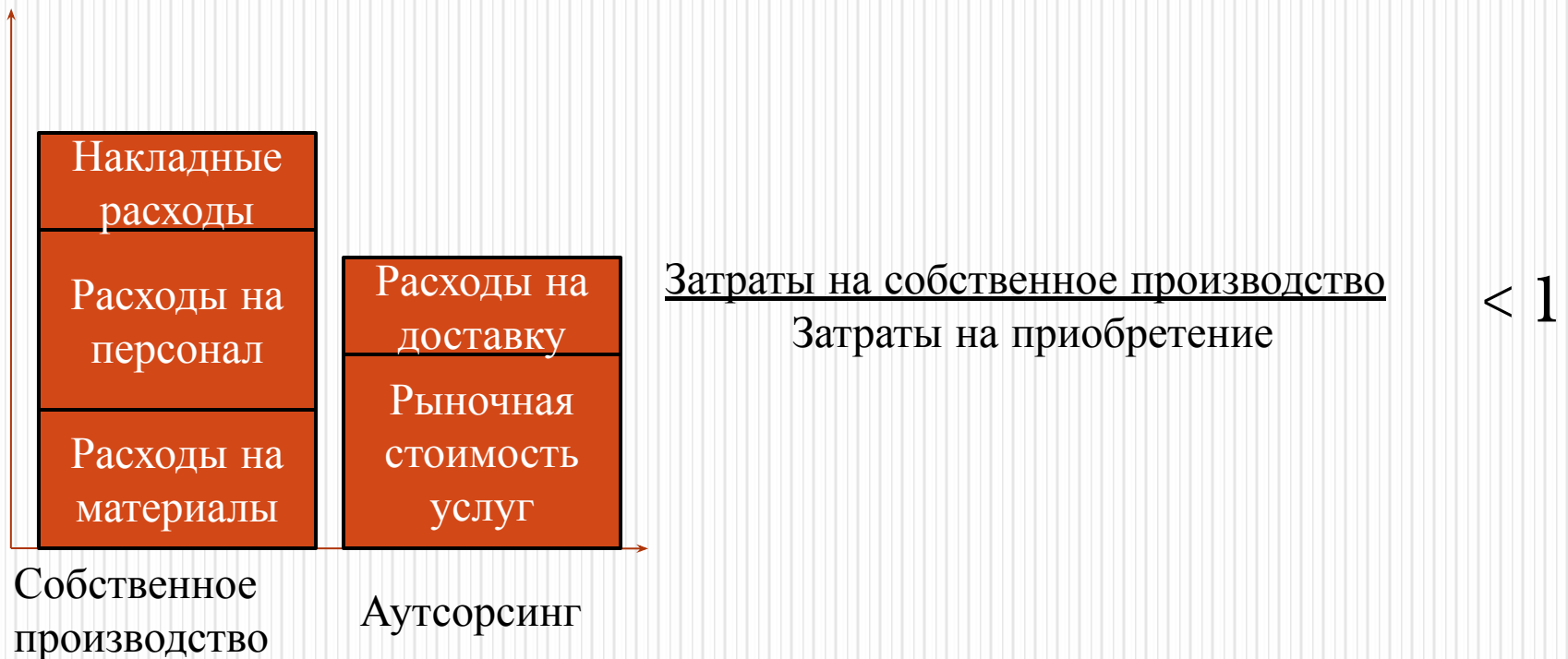
- затраты на персонал;
- затраты на производственные запасы;
- затраты на хранение запасов;
- затраты на средства производства;
- затраты на вспомогательные производства;
- затраты на управление.



# Тема 5. Процесс аутсорсинга

## Экономическое обоснование аутсорсинга

Сопоставление стоимости услуг аутсорсинга с затратами на собственное производство



## Тема 5. Процесс аутсорсинга

### Выбор компании аутсорсера

#### Факторы, определяющие выбор поставщика услуг:

- доверие;
- надежность;
- гибкость;
- база навыков;
- возможность экономии;
- обслуживание;
- навыки управления;
- кадровая политика;
- вопросы, связанные с заключением контракта;
- внутренняя квалификация и контроль.

## Тема 5. Процесс аутсорсинга

### Выбор компании аутсорсера

#### Классификация Gartner

- Полезность;
- Улучшение;
- Передний край

## Тема 5. Процесс аутсорсинга

### Выбор компании аутсорсера

Проблемы при выборе:

- соотношение «привлекательность – стратегическая важность»;
- определение количества поставщиков услуг;
- уровень развития рынка услуг.

## Тема 5. Процесс аутсорсинга

### Содержание соглашения об аутсорсинге

1. Сущность соглашения;
2. Срок действия;
3. Общие положения (стороны, описание подразделений, предмет договора, дата начала и окончания действия соглашения, средства производства и расходные материалы, привлечение соисполнителей, текущая отчетность, комитет по управлению соглашением, условия и сроки оплаты, ответственность сторон);