

DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-1-5-17

*Леднев М. В.*, канд. экон. наук, доцент кафедры ТИПК, Университет «Синергия», г. Москва, [mlednev@bk.ru](mailto:mlednev@bk.ru)

*Вольнов А. В.*, канд. экон. наук, советник генерального директора, ООО «Финанс ПРО», г. Москва, [volnovan@yandex.ru](mailto:volnovan@yandex.ru)

# Конкуренция и конкурентные стратегии на российском рынке лизинга: современная практика

В статье рассматривается конкуренция и конкурентные отношения на российском рынке лизинга исходя из особенностей данной финансовой услуги и ее современного уровня развития. Проведен расчет показателей рыночной концентрации, оценка методов конкуренции и конкурентных стратегий, применяемых российскими лизинговыми компаниями.

**Ключевые слова:** лизинг, конкуренция, рынок лизинга, конкурентные стратегии, методы конкуренции

## Введение

Современная экономика — это сложная система, в которой одним из ключевых процессов развития участников экономических отношений является конкурентная борьба за покупателя товаров и услуг. Конкуренция стала основным стимулом для развития и роста финансового рынка, качественного изменения финансовых продуктов и уровня сервиса, предоставляемого банками, лизинговыми компаниями, заводами-изготовителями. Конкуренция между поставщиками и ограниченная ликвидность у покупателей вынуждает заводы-изготовители и их продающие подразделения предоставлять покупателям специальные финансовые условия (единовременную скидку, программы финансирования через банки и лизинговые компании), создавать собственные лизинговые и арендные подразделения, программы отсрочки или рассрочки оплаты, выступая в качестве кредиторов и принимая на себя часть рисков, что приводит к отвлечению оборотных средств поставщиков, отрицательно влияя на показатели их финансовой устойчивости.

## Сущность лизинга

Перед поставщиком возникают вопросы выбора источников финансирования своих программ технического перевооружения и увеличения объемов продаж, произведенных машин и механизмов. Одним из инструментов, позволяющих организовать финансирование завода-изготовителя и покупателей его продукции, является лизинг. На популярном специализированном интернет-портале [banki.ru](http://banki.ru) предлагается следующее определение: «Лизинг — это инвестиционный инструмент, позволяющий предприятию, не привлекая собственные ресурсы, произвести модернизацию основных фондов и получить новое необходимое оборудование или другие непотребляемые предметы» [1]. В российской практике термин «лизинг» трактуется по-разному. Очень часто лизинг полностью отождествляют с долгосрочной арендой. Другие считают, что лизинговые отношения — форма наемных или подрядных отношений либо скрытая форма купли-продажи средств производства, а также право пользования имуществом его собственника [12]. По нашему мнению, прежде всего лизинг — это комплекс финансово-

имущественных отношений, возникающих в связи с приобретением имущества лизингодателем и последующей передачей его во временное пользование лизингополучателю. Комплексная природа лизинговой услуги в процессе приобретения основных фондов предполагает:

- организацию финансирования;
- страхование имущественных рисков сохранности предмета лизинга;
- страхование ответственности в период проведения погрузки/разгрузки, транспортировки, монтажных и пусконаладочных работ, связанных с вводом в эксплуатацию предмета лизинга;
- регистрационный учет (для отдельных видов предметов лизинга);
- субсидирование и участие в программах лояльности;
- дополнительные услуги (техническое обслуживание и мониторинг местонахождения предмета лизинга, сезонное хранение шин, электронный документооборот).

Типичная схема взаимоотношений участников лизинговой сделки показана на рисунке 1, в каждом конкретном случае количество и состав участников может варьироваться.

1. Лизингополучатель обращается с заявкой на получение услуг лизинга в лизинговую компанию и предоставляет комплект документов для оценки рисков лизингодателем. Лизинговая компания одобряет сделку и заключает договор лизинга.

2. Лизинговая компания привлекает финансирование в банке в соответствии с условиями кредитного договора.

3. Лизинговая компания, исполняя договор лизинга, заключает договор поставки и оплачивает предмет лизинга поставщику.

4. Поставщик передает предмет лизинга лизингополучателю. Лизингополучатель проверяет комплектность, исправность предмета лизинга.

5. Лизинговая компания организует страхование предмета лизинга.

6–7. Лизинговая компания организует выполнение монтажных и пусконаладочных работ сервисными компаниями, при необходимости оформляет постановку предмета лизинга на регистрационный учет.

8. Лизингополучатель совершает лизинговые платежи.

9. Лизинговая компания возвращает банку сумму финансирования и проценты за пользование кредитом.

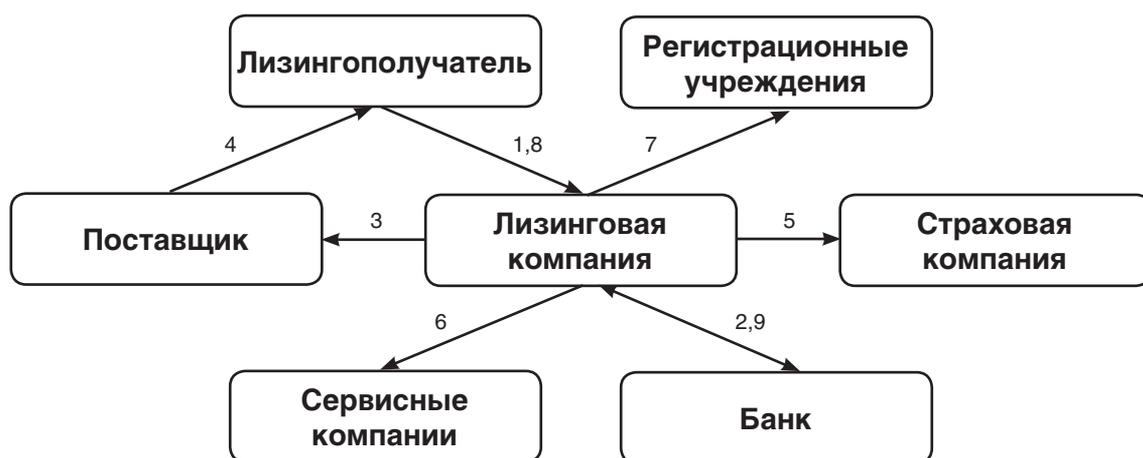


Рис. 1. Типичная схема взаимоотношений участников лизинговой сделки

Fig. 1. Typical scheme of relationships between participants in a leasing transaction

Существенной особенностью развития рынка лизинговых услуг в Российской Федерации является концентрация значительного объема (свыше 60% сделок финансового и 85% операционного лизинга) нового бизнеса в нескольких крупных лизинговых компаниях с государственным участием [3]. На рисунке 2 графически представлена информация о концентрации нового бизнеса в 2018 г. среди топ-100 лизинговых компаний, по данным исследования аналитиков RAEX. В данном исследовании не принимали участие лизинговые компании с государственным участием, специализирующиеся в сегменте авиационного лизинга, — это входящие в государственные корпорации ОАК и РОСТЕХ соответственно ОАО «Ильюшин Финанс Ко» и ООО «Авиакапитал-сервис» [13, 14], а также лизинговая компания, созданная для поддержки промышленных предприятий, — ООО «Нацпромлизинг» (РОСТЕХ совместно с ФРП).

«Государственные» лизинговые компании, пользуясь возможностью привлекать денежные средства по относительно низким процентным ставкам, способствуют повы-

шению конкуренции между лизингодателями, заставляя других участников рынка находить и использовать неценовые факторы конкуренции.

При этом конкуренция между лизинговыми компаниями существенно отличается в различных сегментах рынка (табл. 1). Нами на основании данных исследования рейтингового агентства RAEX были рассчитаны значения индекса Herfindahl — Hirschman (HHI) — показателя, характеризующего степень монополизации отрасли. В случае чистой монополии, когда отрасль состоит из одной фирмы, максимальное значение HHI равно 10 000. По значениям индексов HHI учеными выделяются три типа рынка:

- высоко концентрированный рынок, где значение HHI превышает 1800;
- умеренно концентрированный рынок, значение HHI находится в диапазоне от 1000 до 1800;
- низко концентрированный рынок, значение HHI менее 1000.

Таким образом, наибольший уровень конкуренции наблюдается во всех сегментах автолизинга — легковых и грузовых

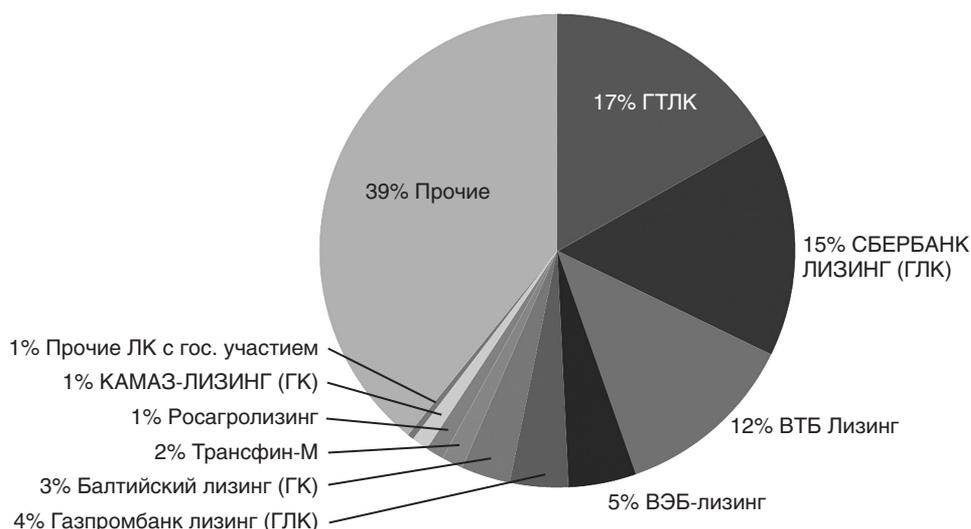


Рис. 2. Концентрация нового бизнеса на рынке лизинга

Fig. 2. Concentration of new business in the leasing market

Таблица 1. Значение индекса ННН для различных сегментов рынка лизинга

Table 1. The value of the HHI index for various segments of the leasing market

Уровень монополизации	Сегмент рынка (по сумме платежей к получению на 01.01.2019)	Значение индекса Herfindahl — Hirschman
Высокий	Сельскохозяйственная техника и скот	4163,69
	Оборудование для ЖКХ	4118,82
	Суда (морские и речные)	3539,66
	Авиационный транспорт (воздушные суда, вертолеты)	2509,39
	Полиграфическое оборудование	2115,71
	Недвижимость (здания и сооружения)	2023,31
	Телекоммуникационное оборудование, оргтехника, компьютеры	1897,25
	Оборудование для нефте- и газодобычи и переработки	1827,19
Средний	Железнодорожная техника (локомотивы, вагоны)	1 671,67
	Медицинская техника и фармацевтическое оборудование	1255,82
	Машиностроительное, металлообрабатывающее и металлургическое оборудование	1007,39
Низкий	Легковые автомобили	960,42
	Энергетическое оборудование	943,56
	Погрузчики складские и складское оборудование, упаковочное оборудование и оборудование для производства тары	754,44
	Оборудование для пищевой промышленности, включая холодильное и оборудование для ресторанов	692,51
	Грузовой автотранспорт	643,25
	Строительная и дорожно-строительная техника, включая строительную спецтехнику на колесах	595,99

автомобилей, строительной и специальной техники, погрузчиков, а также оборудования для пищевой промышленности, торговли и складского хозяйства. Низкий уровень монополии объясняется низкой первоначальной суммой инвестиций в данные проекты, высоким уровнем ликвидности предметов лизинга на вторичном рынке и отсутствием необходимости в привлечении дорогостоящих специалистов с уникальными компетенциями. Значение ННН в целом по лизинговой отрасли имеет тенденцию к увеличению: 820,83 в 2018 г. против 734,19 годом ранее. В случае принятия изменений в действующее законодательство мы прогнозируем дальнейшее снижение уровня конкуренции и уход с рынка небольших независимых лизинговых компаний.

Рынок услуг лизинга получил широкое распространение: по оценке ЦБ РФ, чистые инвестиции в лизинг составляют около 1 трлн руб., размер активов лизингового сектора по МСФО — примерно 2 трлн руб., а лизинговый портфель превышает 3,2 трлн руб. [2]. Более оптимистично объемы рынка лизинга оценивает рейтинговое агентство «Эксперт РА»: объем нового бизнеса топ-100 компаний по итогам 2018 г. составил 1,31 трлн руб., что на 20% больше результатов 2017 г. [3]. В первом полугодии 2019 г. по данным предварительных итогов исследования российского рынка лизинга рей-

тингового агентства «Эксперт РА», выполненного при поддержке Объединенной лизинговой ассоциации, объем нового бизнеса составил около 700 млрд руб., что на 9% больше результатов первых шести месяцев 2018 г. Существенное влияние на снижение темпов прироста нового бизнеса по сравнению с прошлогодними значениями оказало уменьшение объема нового бизнеса компании «ГТЛК», заключившую крупные сделки по лизингу железнодорожных вагонов в первом полугодии 2018 г. Сумма новых лизинговых договоров по сравнению с аналогичным периодом прошлого года выросла на 8% и составила 1,1 трлн руб., что позитивно сказалось на объеме лизингового портфеля, который на 01.07.2019 оценивается почти 4,5 трлн руб. [15]. Следует отметить, что данные исследования носят предварительный характер, так как часть компаний, традиционно участвующих в аналогичных исследованиях, не актуализировала данные.

Цели выбора лизинговой компании-партнера у предпринимателей отличаются. Например, для машиностроительного завода-поставщика целью сотрудничества с лизинговой компанией является увеличение объемов сбыта своей продукции. Применение лизинговой схемы финансирования его покупателями позволяет расширить географию продаж, нивелировать сезонность спроса. Для компании-лизингополучателя лизинг — это механизм финансирования программы приобретения основных фондов. Несмотря на различия в целях, критерии выбора лизинговой компании имеют много общего. Отвечая на вопрос выбора лизинговой компании, предлагаем сформировать реестр наиболее существенных ключевых факторов для оценки привлекательности той или иной компании-лизингодателя:

- цель получения финансирования;
- вид лизинговой услуги;
- стоимость услуг лизинга (среднегодовой процент удорожания) и стоимость дополнительных сервисов;
- качество обслуживания;

- продуктовая линейка лизинговой компании;
- масштаб и надежность лизинговой компании;
- членство в профессиональных ассоциациях;
- тип лизинговой компании.

Последние пять факторов, по сути, представляют собой ключевые факторы успеха для лизинговой отрасли, которые определяют, обладает ли компания достаточной конкурентоспособностью.

### Цель получения финансирования

Задача поставщика — организация финансирования покупок своих клиентов с применением схемы лизинга. Поставщику необходимо согласовать возможность предоставления услуг лизинга покупателям его продукции с максимальным географическим охватом с заранее согласованными параметрами (размер аванса лизингополучателя, срок лизинга, среднегодовой процент удорожания). Цель компании-лизингополучателя — обеспечить финансирование программы пополнения своих основных фондов (объектов коммерческой недвижимости, оборудования, парка транспортных средств и специальной техники, продуктивного скота).

### Виды услуг лизинга

В международной практике используются различные виды лизинговых операций. Услуги лизинга можно укрупненно классифицировать следующим образом:

- объем и наполнение услуги;
- тип участников сделки;
- особенности предмета лизинга;
- условия перехода права собственности на предмет лизинга;
- тип лизинговых платежей;
- наличие субсидий или налоговых преференций;
- сектор рынка.

По объему услуги принято разделять лизинг на три вида: финансовый, финансовый с набором дополнительных сервисов, операционный (или оперативный).

Финансовый лизинг наиболее распространен в России. Лизинговая компания выполняет функции финансового посредника, ее роль ограничивается структурированием лизинговой сделки, привлечением заемных средств у банков-кредиторов, приобретением выбранного лизингополучателем предмета лизинга у поставщика. Возвратный лизинг — частный случай финансового лизинга, когда лизингополучатель выступает в качестве поставщика предмета лизинга.

Финансовый лизинг с набором дополнительных сервисов — это разновидность финансового, при которой лизинговая компания берет на себя обязательства оказания расширенного пакета услуг, например страхование предмета лизинга, постановка на учет в регистрирующих органах.

Отличительная особенность финансового лизинга по сравнению с операционным — переход предмета лизинга в собственность лизингополучателя после окончания срока лизинга и выплаты всех соответствующих денежных сумм.

В оперативном лизинге лизингодатель принимает на себя риски выбора марки и модели предмета лизинга. Данный вид лизинга является следующим этапом развития лизинговой компании после финансового с дополнительными сервисами, предполагает наличие высокого уровня экспертизы лизингодателя в соответствующем сегменте [4].

В зависимости от географии регистрации основных участников сделки лизинг принято разделять на международный и внутренний. Последний предполагает местонахождение основных контрагентов (лизинговая компания, поставщик и лизингополучатель) в одном государстве. В международной лизинговой сделке участвуют компании — резиденты двух стран. В свою очередь, международный лизинг делится на импортный, экспортный и транзитный.

Лизинговые компании чаще всего применяют равные (аннуитетные) и дифференцированные (убывающие или увеличивающиеся) типы графиков лизинговых платежей. Для сделок с железнодорожными вагонами, воздушными и морскими судами могут применять график лизинговых платежей со значительной выплатой в конце срока действия договора (balloon payment). Для предпринимателей, чей бизнес имеет выраженную сезонность производства или сбыта готовой продукции, лизинговые компании предоставляют возможность применения индивидуальных графиков платежей, учитывающих особенности денежного потока. Характерными примерами отраслей с потребностью в сезонных графиках лизинговых платежей являются сельское хозяйство, производство прохладительных напитков и туризм.

По сектору рынка выделяют лизинг:

- коммерческой недвижимости;
- автомобилей;
- воздушных судов;
- водных судов;
- оборудования;
- основных средств агропромышленного комплекса;
- железнодорожного транспорта и др.

Лизинговая сделка содержит одновременно несколько признаков, позволяющих отнести ее к тому или иному виду. Например, приобретение металлообрабатывающего станка в Германии для российского лизингополучателя может быть сделкой международного финансового лизинга оборудования с набором дополнительных сервисов.

### Стоимость услуг лизинга

Большинство лизинговых компаний в России для оценки стоимости своих услуг используют понятие «среднегодовой процент удорожания» — это отношение суммы всех платежей по договору лизинга к стоимости приобретения предмета лизинга, приведенное к сроку договора лизинга. Его можно рассчитать по формуле:

$$C_{IG} ПУ = \left( \frac{П}{А + Ф} - 1 \right) \times 100 / C_{IG},$$

где  $C_{IG} ПУ$  — среднегодовой процент удорожания;

$П$  — общий размер платежей по договору лизинга;

$А$  — сумма аванса по договору лизинга;

$Ф$  — размер финансирования;

$C_{IG}$  — срок договора лизинга (лет) [4].

При этом среднегодовой процент удорожания не позволяет сравнивать разные типы графиков лизинговых платежей, что потребует от лизингополучателя дополнительных затрат времени на вычисление эффективной процентной ставки, по которой его проект финансируется лизинговой компанией.

Стоимость услуг лизинга зависит от текущей ситуации в экономике страны и прогнозов ее изменения на планируемый срок лизинга, уровня ставок по банковским кредитам, степени ликвидности предмета лизинга на вторичном рынке, отраслевой принадлежности лизингополучателя и анализа рисков в отрасли, оценки финансового состояния и благонадежности лизингополучателя, суммы финансирования и соотношения собственных и заемных денежных средств, привлеченных для финансирования сделки. На величину процента удорожания оказывают влияние дополнительные факторы, позволяющие элиминировать уровень риска лизинговой компании (например, поручительство за лизингополучателя, условия страхования предмета лизинга, соглашение с поставщиком о ремаркетинге [или обратном выкупе предмета лизинга], наличие систем дистанционного контроля местонахождения и параметров эксплуатации предмета лизинга и др.). В целом стоимость лизинговой услуги индивидуальна для каждого лизингополучателя.

Ориентироваться только на стоимость лизинга при выборе лизинговой компании крайне опрометчиво. Предложение лизингодателем «нулевого» процента среднегодо-

вого удорожания прежде всего свидетельствует о том, что лизинговая компания имеет корпоративную скидку от поставщика.

### Качество обслуживания

Немаловажный фактор при выборе лизинговой компании — качество предоставляемых услуг и удобство документооборота. Договоры лизинга, как правило, носят долгосрочный характер, поэтому качество и комфорт должны соответствовать ожиданиям лизингополучателя. Качественное обслуживание — это возможность стабильного и своевременного финансирования на заранее определенных условиях; прозрачное ценообразование; применение системы электронного документооборота; грамотный персонал; учет индивидуальных особенностей бизнеса лизингополучателя; консультационная поддержка в работе с поставщиком, страховой компанией и другими участниками сделки.

Развитие современных цифровых услуг, введение электронного паспорта транспортного средства, наличие единых баз данных позволили лидерам лизинговой отрасли внедрить системы онлайн-сервисов, создать электронные личные кабинеты для поставщиков и лизингополучателей, обеспечить электронный документооборот. Первая встреча представителя лизингополучателя с менеджером лизинговой компании происходит только в момент передачи автомобиля в автосалоне. Для ускоренного оформления автомобиля в лизинг необходима регистрация в системе юридически значимого электронного документооборота, например «Контур.Диадок» или «E-Leasing», и наличие электронно-цифровой подписи. Использование электронно-цифровой подписи сокращает время на заключение договора лизинга в несколько раз, так как проведение всех этапов сделки — от подачи заявки, формирования персонального коммерческого предложения до заключения договора — происходит в онлайн-режиме [5, 6, 7].

### Продуктовая линейка лизинговой компании

Одним из критериев, на которые обращает внимание потенциальный лизингополучатель при выборе лизингодателя, является наличие разнообразной продуктовой линейки, благодаря которой можно удовлетворить потребности действующего бизнеса в приобретении нового оборудования, замещении периодически выбывающего транспорта или увеличении производственного/офисного помещения. Продуктовая линейка представляет собой комплекс некоторых видов лизинга, объединенных на основе одного или нескольких ключевых параметров, адаптированных к структуре сделки и потребностям группы клиентов. Продуктовая линейка лизинговых компаний разнообразна. Даже лизингодатели, специализирующиеся на одном сегменте рынка лизинга, выделяют линейку продуктов для клиентов малого, среднего и крупного бизнеса; для категорий предметов лизинга (легковых, коммерческих и грузовых автомобилей, специальных машин). Одной из наиболее интересных, по нашему мнению, является продуктовая линейка, основанная на процессе анализа заявки лизингодателя и одобрения сделки. Выделим три вида продуктов:

1) лизинг автомобилей — стандартизированный лизинговый продукт для клиентов сегмента микро-, малого и среднего бизнеса. Лизинговые компании финансируют покупку транспортных средств и специальной техники на заранее определенных условиях. Типовые параметры лизинговой сделки:

- лимит финансирования одного лизингополучателя ограничивается в соответствии с корпоративной политикой управления риском лизингодателя, зачастую не превышает 25–35 млн руб.,
- участие лизингополучателя собственными средствами (аванс) в размере 5–15% для легковых автомобилей, 10–20% для легкого коммерческого транспорта, 20–30% для грузовых автомобилей, седельных тягачей и прицепов, полуприцепов к ним, 25–35% для

специальной техники (тракторы, бульдозеры, комбайны, экскаваторы и др.),

- срок лизинга — от 12 месяцев, но не более срока полезного использования — 36–60 месяцев,

- предмет лизинга регистрируется в органах ГИБДД, ГТН, наименование собственника и отметка о регистрации указывается в ПТС, ПСМ,

- ограниченный пакет документов для анализа и строго регламентированная процедура принятия решения об одобрении сделки,

- длительность рассмотрения пакета документов от нескольких часов до 2–3 рабочих дней;

2) экспресс-лизинг оборудования и автомобилей — стандартизированный лизинговый продукт для клиентов сегмента малого и среднего бизнеса. Лизинговые компании финансируют по заявкам лизингополучателей покупку наиболее ликвидного универсального серийного оборудования, а также парка транспортных средств и специальной самоходной техники, соответствующих унифицированному портрету. Типовые параметры лизинговой сделки:

- лимит финансирования одного лизингополучателя может быть дифференцированным по типам предметов лизинга. Зачастую лимиты финансирования больше, чем в автолизинге, но имеют предельные значения 50–300 млн руб.,

- рекомендованная доля участия лизингополучателя в сделке — до 25–35% от стоимости оборудования, размер аванса для сделок с автомобилями и специальной техникой соответствует продукту «лизинг автомобилей»,

- срок лизинга — от 12 месяцев, но не более срока полезного использования — 36–60 месяцев,

- лизингополучатель предоставляет пакет документов, позволяющий оценить динамику и перспективу развития бизнеса. Риск-менеджмент лизинговой компании может запросить дополнительные сведения в процессе анализа документации,

- длительность рассмотрения пакета документов не более 10–15 рабочих дней;

3) корпоративный лизинг — индивидуальные корпоративные решения для предприятий крупного бизнеса и холдингов. Типовые параметры лизинговой сделки отсутствуют, каждый проект является уникальным и имеет отличительные особенности:

- лимит финансирования соответствует параметрам лизинговой сделки, включая возможные изменения из-за колебания курса валюты или корректировки спецификации (комплектации) предмета лизинга,

- участие лизингополучателя может выражаться в финансировании собственными средствами подготовительных и строительно-монтажных работ, необходимых для реализации инвестиционного проекта,

- срок лизинга, особенно в сегментах авиализинга, лизинга коммерческой недвижимости или железнодорожных вагонов, достигает 10–20 лет, а иногда и более,

- анализ потенциальной лизинговой сделки ведется в режиме диалога, специалисты лизинговой компании совместно с лизингополучателем могут привлекать независимых экспертов,

- длительность структурирования лизинговой сделки и согласование ее параметров могут занять до 1–2 месяцев.

### Надежность лизинговой компании

Потенциальный лизингополучатель принимает решение о выборе лизинговой компании, опираясь на количественные показатели деятельности, релевантный опыт работы в сегменте и субъективную оценку той или иной компании в профессиональном сообществе. Чем выше количественные показатели конкретного лизингодателя, тем более надежным он кажется для компании-лизингополучателя. Доступными показателями масштаба деятельности лизинговой компании являются объемы лизингового портфеля и нового бизнеса. Согласно исследованию RAEX текущий лизинговый

портфель топ-100 лизинговых компаний на 1 января 2019 г. превысил 3,9 трлн руб. На основании анализа объема портфеля можно сделать вывод о масштабе деятельности лизинговой компании, возможности организовать финансирование крупных сделок. Доли лидеров рынка: ГТЛК — 23,45%, ГК «Сбербанк Лизинг» — 15,43%, «ВТБ Лизинг» — 14,58% [3].

Участие лизинговой компании в профессиональных ассоциациях и объединениях также является критерием надежности финансового агента. Оно позволяет судить о его имидже, уровне компетенции и профессиональных знаниях. В качестве профессиональных ассоциаций можно рассматривать Европейское объединение ассоциаций лизинговых компаний (Leaseurope), Американскую лизинговую ассоциацию (ELFA), Японскую лизинговую ассоциацию (JLA), среди российских профессиональных ассоциаций значимое место занимают Объединенная лизинговая ассоциация (ОЛА) и Подкомитет Торгово-промышленной палаты РФ по лизингу (совместно с НП «Лизинговый союз»).

С отзывами клиентов и сотрудников лизинговых компаний, в том числе с детальным разбором спорных ситуаций, рекомендуем ознакомиться в соответствующих разделах специализированных интернет-порталов [banki.ru](http://banki.ru), [all-leasing.ru](http://all-leasing.ru), [lizing-info.ru](http://lizing-info.ru). Потенциальный лизингополучатель может изучить стиль поведения и набор типичных методов решения возникающих бизнес-кейсов, прочитав жалобы/благодарности лизингополучателей и ответы лизингодателей. Следует принимать во внимание, что, несмотря на проверку отзывов, часть сообщений могут носить рекламный характер.

### Типы лизинговых компаний

Для условной классификации лизинговых компаний можно выделить три наиболее характерных признака:

1. Принадлежность к финансово-промышленной группе.

II. Универсальность продуктового предложения.

III. Отраслевая специализация.

I. Российский рынок лизинга представлен двумя типами участников — лизинговые компании, входящие в финансово-промышленные (банковские) группы и независимые лизинговые компании. Независимые лизинговые компании, как правило, имеют отраслевую специализацию, обладая высоким уровнем компетенции в выбранной ими нише рынка. Недостаток таких лизингодателей заключается в ограниченном доступе к заемным денежным средствам, что вынуждает устанавливать краткосрочные лимиты для потенциальных лизингополучателей в меньших объемах и увеличивает себестоимость услуг лизинга. Финансово-промышленные группы, имеющие в своей структуре банки (особенно с государственным участием), способны устанавливать лимиты финансирования с единым ценовым предложением по кредитным и лизинговым продуктам. Сотрудничество лизингополучателя с лизинговой компанией, являющейся структурным элементом бизнеса финансово-промышленной группы, обеспечивает удобство и выгодные тарифы, сокращая трудозатраты персонала компании-лизингополучателя на документооборот.

Сравнивая независимую лизинговую компанию с компанией, входящей в финансово-промышленную группу, можно выделить некоторые различия (табл. 2).

II. Доступность и стоимость денежных средств имеют определяющее значение для лизинговой компании в вопросе выбора целевого клиентского сегмента, сосредоточения усилий на предметах лизинга и сегменте рынка. По типу продуктового предложения можно выделить универсальные и специализированные (монопродуктовые) лизинговые компании. Яркими представителями универсальных лизинговых компаний являются, например, «Сбербанк Лизинг» и «ВТБ Лизинг», предлагающие своим клиентам широкую продуктовую линейку от стандартизированных «коробочных» решений финансирования приобретения автомобилей и ликвидного оборудования до корпоративных сделок со сложной структурой, в том числе операционный лизинг воздушных судов и железнодорожных вагонов.

Специализированные лизинговые компании предлагают лизингополучателям один лизинговый продукт, который имеет несколько вариантов, учитывающих особенности работы с конкретным видом предметов лизинга (автомобили, станочный парк, железнодорожные вагоны или воздушные суда). Характерные примеры специализированных лизинговых компаний в сегменте автолизинга: «Европлан», CARCADE, «CTRL Лизинг»; авиализинга — «Ильюшин Финанс Ко»; агролизинга — «Росагролизинг»; железнодорожных вагонов — ГК «РЕЙЛ 1520», строительной и дорожно-строительной техники — «БОТ Лизинг (Евразия)».

**Таблица 2. Сравнение различных типов лизинговых компаний**

*Table 2. Comparison of different types of leasing companies*

Лизинговая компания	Источник фондирования	Каналы продаж	Целевой клиентский сегмент	Лимиты финансирования	Конкурентное преимущество
Независимая	Средства банков-кредиторов, инвесторов	Прямые продажи	Малый и средний бизнес	Ограничены возможностью кредитования	Индивидуальная структура финансирования
Финансово-промышленная группа	Кредиты «материнского» банка группы, «докапитализация» бюджетными средствами	Фициальная сеть банка группы	Клиенты банка и группы, национально значимые проекты	Ограничены нормативами регулятора	Стоимость услуг

III. Стратегия развития лизинговой компании формирует развитие компетенций команды, видоизменение бизнес-процессов внутри компании и алгоритмов взаимодействия с контрагентами с учетом лучших практик в сегменте рынка и особенностей отрасли. Аккумуляция *best practices* и *hard skills* позволяют лизинговой компании создавать центры отраслевых компетенций. Крупнейшие лизинговые компании, такие как «Сбербанк Лизинг», «ВТБ Лизинг», имея достаточные ресурсы (включая компетенции «материнских» банков), создают нескольких центров компетенции в различных отраслях. Отраслевая специфика деятельности некоторых лизингодателей задана изначально их создателями. Для развития транспортной отрасли и поддержки отечественного транспортного машиностроения учреждена ГТЛК, проекты технической и технологической модернизации предприятий отечественного агропромышленного комплекса финансирует Росагролизинг, оператор государственной программы поддержки малого и среднего предпринимательства — «МСП Лизинг». Продвижением продукции заводоизготовителей занимаются кэптивные лизинговые компании, такие как «Джон Дир Файнэншл» (финансовое подразделение американской машиностроительной корпорации Deere & Company), CNH Industrial Capital (совместный проект лизинговой компании DLL Leasing и производителя техники CNH Industrial), «Катерпиллар Файнэншл» (финансовое подразделение компании Caterpillar).

Лизинговые компании разрабатывают конкурентные стратегии развития, формируя свою продуктовую линейку под будущие задачи. Характерной иллюстрацией последних дней стало изменение стратегии компании «ВЭБ-Лизинг». Она отказалась от «розничного» портфеля автолизинга в пользу проектов в сфере экономики городов, одновременно продолжая заниматься лизинговыми проектами в отечественном машиностроении, судостроении и авиастроении.

Новую концепцию своего развития «ВЭБ-Лизинг» утвердила на наблюдательном совете государственной корпорации ВЭБ.РФ в конце 2018 г. Согласно концепции, к 2024 г. данная лизинговая компания намерена нарастить свой портфель до 500 млрд руб. [8].

По данным RAEX, объем нового бизнеса в сегменте легковых автомобилей по итогам 2018 г. достиг 204,1 млрд руб., в сегменте грузового автотранспорта — 239,8 млрд руб., что составляет соответственно 16% и 18,8% от совокупного объема нового бизнеса топ-100 лизинговых компаний России [9, 10]. Таким образом, можно ожидать перераспределения сил в сегменте лизинга легковых и грузовых автомобилей, где исторически сильна конкурентная борьба между стандартизированными продуктами компаний «Сбербанк Лизинг», «Европлан», «РЕСО-Лизинг» и «ВТБ Лизинг».

### Приемы и методы конкуренции

К сожалению, основная конкурентная политика крупнейших лизинговых компаний в массовых сегментах рынка сосредоточилась в политике ценообразования и скидок для действующих клиентов при повторных обращениях. Снижение сумм лизинговых платежей и процента среднегодового удорожания развивают рынок количественно, делая лизинг популярным механизмом финансирования программы покупки основных фондов, но снижает качественное развитие рынка лизинговых услуг. Таким образом, среди крупных лизинговых компаний преобладают ценовые методы конкуренции.

Независимые лизинговые компании, наоборот, располагая меньшими возможностями и более дорогими ресурсами, по сравнению с банковскими группами, вынужденно конкурируют за счет дополнительных услуг и сервисов, т.е. применяют неценовые методы. Клиент независимой лизинговой компании дороже оплачивает более высокое качество услуги, индивидуальную настройку лизингового продукта под его задачи.

Банковская система является основой современной экономики, формируя условия рынка кредитования и лизинга. Концентрация лизингового бизнеса внутри ограниченного круга лизингодателей определяет тенденции развития рынка и конкуренции между его участниками. Рост рынка лизинга базируется лишь в незначительной его части на новых продуктовых решениях, технологиях, а в большинстве случаев на повышении доступности услуг за счет ценового демпинга. Рынок финансового лизинга работает в условиях ценовой конкуренции. Высокая конкуренция в Москве, Санкт-Петербурге и Новосибирске подталкивает к развитию операционного лизинга, который находится в плоскости качественной конкуренции. Таким образом, переход конкуренции в качественное измерение и рост операционного лизинга, где высокие риски требуют больший уровень компетенции, ведут к улучшению качества сервиса. К сожалению, кроме высоких рисков, слагбаумом, останавливающим развитие операционного лизинга за пределами мегаполисов, является смешение понятий «собственность» и «владение» у предпринимателя. Большинство клиентов лизинговых компаний предпочитают получить основные фонды в собственность после завершения срока лизинга.

Следовательно, можно отметить применение лизинговыми компаниями конкурентной стратегии монополизации (крупными компаниями), стратегии специализированного обособления. Кроме того, применяют и стратегии интеграции.

В условиях рыночных отношений, когда существует постоянная конкуренция между субъектами экономики, важно рассмотреть процессы слияния и поглощения конкурентов. В 2018 г. произошла лишь одна крупная сделка слияния и поглощения — покупка группой компаний «РЕГИОН» лизингового бизнеса Московского кредитного банка. Компания «РЕГИОН Лизинг» преимущественно работает в сегменте крупных проектов. Приняв стратегию расширения

бизнеса, в качестве направления развития сделали выбор сегмента малого и среднего бизнеса. «МКБ-лизинг» имеет компетенции, опыт работы в лизинговой «рознице», налаженные связи с поставщиками, квалифицированный коллектив [11]. Сделка M&A позволила группе лизинговых компаний «РЕГИОН Лизинг» войти в топ-15 лизинговых компаний по размеру текущего портфеля на 1 января 2019 г., по данным RAEX [3]. Таким образом, если раньше в конкурентной борьбе выигрывал тот, кто мог предложить более низкие ставки, то сейчас вперед будут вырываться те, кто в борьбе за клиента делает акцент на неценовых факторах роста.

## Заключение

В статье рассмотрены актуальные критерии, позволяющие сделать обоснованный выбор в лизинговой компании. Исследован российский рынок лизинга через призму конкуренции между лизингодателями. Главная рекомендация для отечественного рынка лизинга — переход на новый качественный уровень развития при сохранении количественной конкуренции на рынке финансового лизинга. Таким образом, потенциальному лизингополучателю необходимо сделать выбор между финансированием покупки основного средства по схеме лизинга и приобретением во временное владение средства производства под ключ.

## Список литературы

1. Лизинг. URL: <https://www.banki.ru/products/leasing/about/>.
2. «Наша задача — сделать лизинговый рынок цивилизованным». Советник первого зампреда Центробанка Сергей Моисеев о том, чего стоит ожидать от реформы на рынке лизинга. URL: <https://iz.ru/656692/anastasiia-alekseevskikh/nasha-blizhaishaia-zadacha-sdelat-rynok-lizinga-tcivilizovannym>.
3. Рынок лизинга по итогам 2018 года: на максимальных оборотах. URL: <https://raexpert.ru/researches/leasing/2018>.
4. Выбор лизингодателя и сравнительная оценка стоимости услуг лизинга для лизингополучателя. URL: <https://grebennikon.ru/article-9ezb.html>.
5. «Газпромбанк Автолизинг» провел первую онлайн-сделку по лизингу». URL: <https://gpb1.ru/press-centr/>

- novosti/gazprombank-avtolizing-provel-pervuyu-onlayn-sdelku-po-lizingu-
6. Электронный документооборот E-Leasing. URL: <https://www.sberleasing.ru/news/2018/elektronnyy-dokumentooborot-e-leasing/>.
  7. Мобильное приложение «Сбербанк Лизинг» стало еще удобнее. URL: [https://www.sberleasing.ru/news/2018/mobile\\_app\\_20/](https://www.sberleasing.ru/news/2018/mobile_app_20/).
  8. ВЭБ реформирует свою лизинговую компанию под майский указ. URL: <https://www.rbc.ru/finances/21/02/2019/5c6ac5199a7947153c3fad9>.
  9. Рэнкинг крупнейших лизинговых компаний в сегменте: легковые автомобили по итогам 2018 года. URL: <https://raex-a.ru/releases/2019/Apr02>.
  10. Рэнкинг крупнейших лизинговых компаний России в сегменте грузового автотранспорта (по итогам 2018 года). URL: [https://raex-a.ru/ratings/leasing/leasing\\_2018\\_3](https://raex-a.ru/ratings/leasing/leasing_2018_3).
  11. Энергия объединения. Как слияние двух лизинговых компаний отразится на рынке лизинга и на клиентах. URL: <https://www.all-leasing.ru/interviu/detail/1032793/>.
  12. *Филосоfoва Т. г.* Лизинговый бизнес: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент». М.: ЮНИТИДАНА, 2016. С. 7–8.
  13. Корпоративный сайт компании ООО «Авиакапитал — Сервис». URL: <http://www.a-c-s.aero/>.
  14. Корпоративный сайт компании ОАО «Ильошин Финанс Ко». URL: <http://ru.ifc-leasing.com/about/>.
  15. «Эксперт РА»: рынок лизинга за I полугодие 2019 года вырос на 9%. URL: <https://raexpert.ru/releases/2019/aug01>.
  3. Leasing market at the end of 2018: at maximum speed. URL: <https://raexpert.ru/researches/leasing/2018>.
  4. Selection of the lessor and comparative assessment of the cost of leasing services for the lessee. URL: <https://grebennikon.ru/article-9ezb.html>.
  5. Gazprombank Autoleasing conducted the first online leasing transaction. URL: <https://gpbl.ru/press-centr/novosti/gazprombank-avtolizing-provel-pervuyu-onlayn-sdelku-po-lizingu->
  6. Electronic document management E-Leasing. URL: <https://www.sberleasing.ru/news/2018/elektronnyy-dokumentooborot-e-leasing/>.
  7. The Sberbank Leasing mobile app has become even more convenient. URL: [https://www.sberleasing.ru/news/2018/mobile\\_app\\_20/](https://www.sberleasing.ru/news/2018/mobile_app_20/).
  8. VEB is reforming its leasing company under the may decree. URL: <https://www.rbc.ru/finances/21/02/2019/5c6ac5199a7947153c3fad9>.
  9. Ranking of the largest leasing companies in the segment: Passenger cars by the end of 2018. URL: <https://raex-a.ru/releases/2019/Apr02>.
  10. Ranking of the largest leasing companies in Russia in the segment of trucks (based on the results of 2018). URL: [https://raex-a.ru/ratings/leasing/leasing\\_2018\\_3](https://raex-a.ru/ratings/leasing/leasing_2018_3).
  11. Energy of unification. How the merger of two leasing companies will affect the leasing market and customers. URL: <https://www.all-leasing.ru/interviu/detail/1032793/>.
  12. *Filosofova T. G.* Leasing business: textbook for University students studying in the areas of “Economics” and “Management”. Moscow, *UNITIDANA*, 2016, pp. 7–8.
  13. Corporate website of the company “Avia capital Services LLC”. URL: <http://www.a-c-s.aero/>.
  14. Corporate website of OJSC “Ilyushin Finans Ko”. URL: <http://ru.ifc-leasing.com/about/>.
  15. Expert RA: the leasing market grew by 9% in the first half of 2019. URL: <https://raexpert.ru/releases/2019/aug01>.

## References

1. Leasing. URL: <https://www.banki.ru/products/leasing/about/>.
2. Our goal is to make the leasing market in a civilized manner. Adviser to the first Deputy Chairman of the Central Bank Sergey Moiseev-what to expect from the reform in

DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-1-5-17

*Lednev M.V., Ph.D. econ. Sci., Associate Professor, Department of Theory and Practice of Competition, Synergy University, Moscow*

*Volnov A.V., Ph.D. econ. Sci., Advisor to the General Director, «Finance PRO» Ltd., Moscow*

## Competition and competitive strategies in the russian leasing market: current practice

The article considers competition and competitive relations in the Russian leasing market based on the characteristics of this financial service and its current level of development in the Russian economy. The calculation of market concentration indicators, evaluation of competition methods and competitive strategies used by Russian leasing companies was carried out.

**Keywords:** leasing, competition, leasing market, competitive strategies, competition methods

**About authors:** *Lednev M.V., Ph. D. econ. Sci., Associate Professor; Volnov A.V., Ph.D. econ. Sci.*

**For citation:** *Lednev M.V., Volnov A.V. Competition and competitive strategies in the russian leasing market: current practice. Journal of Modern Competition, 2020, vol. 14, No. 1(77), pp. 5–17 (in Russian, abstr. in English).*