



УТВЕРЖДЕНО

Протоколом Совета директоров

№СД-9-1/2022 от «04» апреля 2022

**ПОЛИТИКА
УПРАВЛЕНИЯ РИСКМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ
(СУР и ВК)
Акционерного общества «БИЗНЕС АЛЬЯНС»**

г. Москва, 2022 г.

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

- 1.1.** Настоящая Политика управления рисками и внутреннего контроля (далее – Политика) определяет цели, задачи и систему управления рисками и внутреннего контроля Акционерного общества «БИЗНЕС АЛЬЯНС» (далее именуется – Общество, Компания, лизинговая компания, лизингодатель).
- 1.2.** Система управления рисками и внутреннего контроля (далее – «СУРиВК») является частью системы корпоративного управления и направлена на обеспечение устойчивого развития Общества в долгосрочной перспективе посредством своевременного выявления потенциальных рисков и управления существенными рисками.
- 1.3.** Политика Общества в области управления рисками состоит в предупредительном ограничении принимаемых рисков и эффективном управлении ресурсами для минимизации непредвиденных потерь от рисков с учетом приемлемого для акционеров и руководства Общества соотношения между риском и доходностью деятельности и проектов.
- 1.4.** Положения настоящей Политики являются основой для организации работы по управлению рисками и внутреннего контроля в Обществе.
- 1.5.** Политика описывает распределение функций, связанных с управлением рисками и внутренним контролем, между Советом директоров, Генеральным директором и подразделениями Общества.
- 1.6.** В Обществе используется подход, при котором за счет резервов покрываются ожидаемые потери, а неожидаемые потери покрываются за счет собственного капитала. Соответственно, размер резервов и капитала Общества оказывает влияние на величину принимаемых Обществом рисков.

2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ СУРиВК

- 2.1.** СУРиВК – это совокупность организационных мер, методик, процедур, норм корпоративной культуры и действий, предпринимаемых Обществом для достижения стратегических целей Общества.
- 2.2.** Функционирование СУРиВК является систематическим, интегрированным в стратегическое и оперативное управление на всех уровнях, охватывающим все подразделения и всех работников Общества при осуществлении ими своих функций.
- 2.3.** Целями СУРиВК являются:
- обеспечение достаточной уверенности в достижении стоящих перед Обществом целей;
 - обеспечение эффективности финансово-хозяйственной деятельности Общества.
- 2.4.** Основными задачами СУРиВК являются:
- своевременное выявление и управление рисками, влияющими на достижение целей Общества;
 - своевременная адаптация Общества к изменениям во внутренней и внешней среде;
 - обеспечение сохранности активов Общества;

- содержательность и устойчивость результатов проектной деятельности в Обществе;
- обеспечение полноты и достоверности бухгалтерской (финансовой), статистической, управленческой и другой отчетности Общества;
- контроль соблюдения законодательства, а также внутренних политик, регламентов и процедур Общества.

3. КОМПОНЕНТЫ СУРиВК

СУРиВК Общества состоит из взаимосвязанных компонентов, которые являются необходимыми инструментами для достижения целей и действуют в составе единого комплекса мер:

3.1. Управление и культура – совокупность локальных нормативных актов, правил и процедур, характеризующих функционирование СУРиВК Общества, отражающих его ценности, влияние на корпоративную культуру и стиль деятельности. Основными факторами, формирующими данный компонент СУРиВК, являются:

3.3.1. Осуществление Советом директоров надзорной функции за управлением рисками. Совет директоров оценивает эффективность СУРиВК через ее вклад в создание стоимости;

3.3.2. Общество устанавливает организационную структуру, порядок подчиненности, полномочия, зоны ответственности для достижения целей по внутреннему контролю и управлению рисками. Структура определяется с учетом стратегических целей Общества;

3.3.3. Определение желаемой культуры. В Обществе создана риск-культура, которая формирует подход к идентификации, анализу и управлению рисками. Риск-ориентированный подход, используемый при принятии решений, является частью корпоративной культуры;

3.3.4. Демонстрация приверженности ключевым ценностям. Понимание ключевых ценностей Общества формирует фундамент для СУРиВК;

3.3.5. Обучение принципам СУРиВК. Программы обучения сотрудников Общества, реализуемые в рамках развития риск-культуры, а также и функционирования системы комплаенс, способствуют эффективному функционированию СУРиВК Общества на уровне владельцев риска;

3.3.6. Привлечение, развитие и удержание квалифицированных специалистов. Общество придерживается стратегии постоянного развития и повышения квалификации работников, осуществляет политику по найму, поощрению и нематериальной мотивации работников, пересмотр требований к работникам в соответствие с изменением целей Общества.

3.2. Стратегия и постановка целей - предварительные условия для выявления и оценки рисков. Общество определяет стратегические цели с последующей декомпозицией их в цели и задачи конкретных подразделений. Цели и задачи СУРиВК соответствуют стратегическим направлениям деятельности Общества. Основными факторами, характеризующими стратегию и постановку целей с точки зрения СУРиВК, являются:

3.3.1. Анализ условий ведения деятельности. Общество учитывает, как внутренние, так и внешние условия ведения бизнеса при разработке стратегии, проецируя их, в том

числе, на цели и задачи СУРиВК;

3.3.2. Определение риск-аппетита. Общество определяет приемлемый уровень потерь, которые оно может понести в процессе достижения поставленных целей;

3.3.3. Оценка стратегических альтернатив. Общество проводит анализ альтернативных вариантов реализации стратегии, включая анализ рисков и возможностей.

3.3. Функционирование – непрерывный циклический процесс, состоящий из следующих этапов:

3.3.1. Идентификация рисков. Выявление риска, определение отношения к различным видам рисков, представляющих собой угрозу для деятельности Общества.

3.3.2. Анализ и оценка рисков:

3.3.2.1. Качественная и количественная оценка (измерение) отдельных видов рисков с учетом вероятности их возникновения;

3.3.2.2. Установление взаимосвязей между отдельными видами рисков с целью оценки воздействия мероприятий, планируемых для ограничения одного вида риска, на рост или уменьшение уровня других рисков;

3.3.2.3. Проведение полного анализа уровня рисков по совершенным и планируемым Обществом операциям с целью определения суммарного размера риска;

3.3.2.4. Оценка допустимости и обоснованности суммарного размера риска.

3.4. Планирование и согласование мероприятий по управлению рисками. Проведение мероприятий, направленных на предупреждение и/или минимизацию реализации риска или снижение его последствий. В качестве результатов этого этапа выступают решения:

- принятие рисков;
- перераспределение и передача рисков;
- профилактика и диверсификация рисков;
- уклонение (отказ) от рисков.

3.5. Мониторинг и контроль:

3.5.1. Проведение мероприятий, нацеленных на выявление остаточных последствий реализовавшихся рисков, эффективности и достаточности имеющихся методов управления рисками и, в случае возникновения необходимости, пересмотр стратегии управления рисками.

3.5.2. Отслеживание рисков на стадии возникновения негативной тенденции, быстрого и адекватного реагирования, направленного на предотвращение или минимизацию риска.

3.5.3. Средства контроля. В Обществе применяются меры системы внутреннего контроля (далее – «СВК»), обеспечивающие исполнение необходимых действий в отношении рисков, которые могут препятствовать достижению целей Общества, которые в том числе включают в себя: контроль корпоративного уровня, контроль основных процессов, контроль ИТ-Систем.

3.5.4. Общество применяет риск-ориентированный подход при планировании проработки СВК в процессах, опирается на результаты работы процедур по идентификации и оценке рисков.

4. УЧАСТНИКИ СУРиВК

Осуществление управления рисками и внутреннего контроля является многоуровневым

процессом, соответствующим организационной структуре Общества.

4.1. Совет директоров.

Определяет принципы и подходы к организации управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита в Обществе;

- 4.1.1. утверждает Политику управления риска и внутреннего контроля;
- 4.1.2. рассматривает и утверждает стратегию и бюджет Общества;
- 4.1.3. утверждает и пересматривает риск-аппетит;
- 4.1.4. устанавливает лимиты в отношении уровня принимаемого риска, лимиты кредитного риска;
- 4.1.5. осуществляет контроль за надежностью и эффективностью функционирования СУРиВК;
- 4.1.6. осуществляет контроль процедур, обеспечивающих соблюдение Обществом требований законодательства;
- 4.1.7. осуществляет одобрение сделок в случаях, предусмотренных уставом Общества и действующим законодательством.

4.2. Генеральный директор.

В рамках выработки и реализации текущей хозяйственной политики Общества в целях повышения ее прибыльности и конкурентоспособности, а также обеспечения устойчивости эффективности деятельности Общества:

- 4.2.1. формирует и выносит на рассмотрение Совета директоров стратегию и бюджет Общества;
- 4.2.2. формирует и выносит на рассмотрение Совета директоров принципы и подходы корганизации в Обществе управления рисками, внутреннего контроля;
- 4.2.3. формирует и выносит на рассмотрение Совета директоров Политику управления рисками и внутреннего контроля,
- 4.2.4. формирует и выносит на рассмотрение Совета директоров лимиты в отношении уровня принимаемого риска, лимиты кредитного риска;
- 4.2.5. устанавливает лимиты в отношении уровня принимаемого риска в разрезе валют, сделок и в целом по Обществу (не требующих утверждения Совета директоров);
- 4.2.6. устанавливает лимиты в отношении приемлемого уровня расхождения сроков изменения процентных ставок;
- 4.2.7. осуществляет контроль и мониторинг наиболее существенных рисков, которым подвержено Общество;
- 4.2.8. осуществляет контроль за надежностью и эффективностью функционирования СУРиВК;
- 4.2.9. осуществляет контроль процедур, обеспечивающих соблюдение Обществом требований законодательства.

4.3. Кредитный комитет.

Осуществляет принятие решений о заключении договоров лизинга и всех прочих договоров по сделкам лизинга в соответствии с критериями, установленными Положением о Внутреннем Кредитном Комитете, утверждаемым Советом директоров Общества.

4.4. Владельцы риска.

Владелец риска - любой сотрудник Общества, который отвечает за управление,

мониторинг и контроль идентифицированного риска, включая реализацию выбранных мер реагирования. Владельцы рисков определены для всех уровней процессов, начиная со стратегических, заканчивая локальными бизнес-процессами.

4.4.1. Владельцы риска обеспечивают выполнение следующих функций:

- регулярная идентификация рисков и угроз;
- передача информации о возникновении рисков и угроз;
- обеспечение уровня рисков в утвержденных пределах;
- реализация плана мероприятий по управлению рисками.

5. НЕЗАВИСИМАЯ ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СУР

5.1. Независимая оценка эффективности функционирования СУР осуществляется Службой внутреннего аудита (далее СВА) Общества. Оценка эффективности СУРиВК, в том числе, включает:

- 5.1.1. проведение анализа соответствия целей бизнес-процессов целям Общества;
- 5.1.2. выявление недостатков СУРиВК, которые не позволяют Обществу достичь поставленных целей;
- 5.1.3. проверку надежности и целостности бизнес-процессов и информационных систем, в том числе процедур противодействия противоправным и недобросовестным действиям, злоупотреблениям и коррупции;
- 5.1.4. проверку эффективности контрольных процедур и иных мероприятий по управлению рисками, включая эффективность использования выделенных на эти цели ресурсов;
- 5.1.5. оценку результатов реализации мероприятий по устранению нарушений, недостатков совершенствованию СУРиВК;
- 5.1.6. проверку обеспечения достоверности бухгалтерской (финансовой) и иной отчетности Общества;
- 5.1.7. проверку эффективности и целесообразности использования ресурсов;
- 5.1.8. проверку обеспечения сохранности активов;
- 5.1.9. проверку соблюдения требований законодательства и внутренних документов;
- 5.1.10. проверку достаточности и зрелости элементов системы управления рисками;
- 5.1.11. проверку полноты выявления и корректности оценки рисков руководством Общества на всех уровнях его управления;
- 5.1.12. проведение анализа информации о реализовавшихся рисках.

6. КЛАССИФИКАЦИЯ РИСКОВ

6.1. Основным критерием классификации выступает унификация или индивидуализация рисков по субъектам, принимающим на себя вероятность реализации конкретной ситуации риска. Выделяются:

- общие риски (присутствующие в деятельности любого из участников лизинговой сделки);
- специфические риски (определяемые характером операций конкретного субъекта).

Риски Общества классифицируются согласно схеме в Приложении 1 к настоящей

Политике.

6.1.1. В составе общих рисков по признаку сферы возникновения выделены:

- внешние риски (источником является вероятностный характер внешней среды);
- внутренние риски (источником являются проблемы во внутренней функциональной среде).

6.1.2. В составе специфических рисков на подгруппы разграничены риски основных сторон лизинговой сделки (риски лизинговой компании, лизингополучателя, продавца, кредитора и страховщика).

6.2. Следующий уровень классификации предполагает выделение видов в составе названных подгрупп, объединяющих родственные по источникам возникновения и возможным последствиям ситуации риска (имущественные, кредитные, портфельные, ликвидности).

6.3. Общие риски.

6.3.1. Внешние риски.

6.3.1.1. Политические риски выражаются в возможности получения убытков или ухудшения финансового состояния вследствие политической и правовой нестабильности. Они связаны с несовершенством законодательства, отсутствием судебной практики по ряду вопросов, проблемами с получением лицензий, допусков и прочих разрешительных документов регулирующих и надзорных органов, возможными изменениями надзорно-регулирующих норм в ходе реализации проекта. Частично минимизировать политические риски можно при условии начала финансирования лизингового проекта только при наличии всей разрешительно-согласовательной документации.

6.3.1.2. Налоговый риск - его источником являются возможные изменения условий налогообложения в процессе реализации лизингового проекта и претензии со стороны налоговых органов (например, по НДС). В некоторых случаях данные проявления могут быть следствием внутреннего риска (вероятность потерь в результате ошибок и неверных трактовок налогового законодательства).

6.3.1.3. Валютный риск возникает, когда предметом лизинга выступает импортное оборудование, риск больше при краткосрочных лизинговых проектах) и валюта лизинговой сделки отличается от валюты продаж продукции проекта (при производстве товаров, цены на которые подвержены административным ограничениям (социально значимые товары, энергия). Он обусловлен волатильностью валютных курсов в краткосрочной или долгосрочной перспективе, когда цены в рублевом эквиваленте не могут гибко следовать за валютным курсом. Общество может управлять данным риском за счет манипулирования валютой договора лизинга.

6.3.1.4. Инфляционный риск — вероятность обесценения денежных активов под воздействием динамики инфляционных процессов. Данный вид риска носит постоянный характер и сопровождает все лизинговые сделки в условиях инфляционной экономики. Одним из основных методов его минимизации является мониторинг реального уровня инфляции и паритетное включение в состав кредитной и лизинговой ставки инфляционной премии в цепи отношений «кредитор — лизинговая компания — лизингополучатель».

6.3.1.5. Процентный риск возникает из-за непредвиденных изменений процентных ставок финансового рынка, что может отрицательно повлиять на доходность лизинга. Для Общества он может быть обусловлен действиями кредиторов и может выражаться в изменении ставок по кредитам в связи с рыночными колебаниями процента при финансировании проекта за счет иностранных кредитов с плавающей ставкой. Общество может минимизировать данный риск, предусмотрев возможность изменения валюты кредита и перекредитования.

6.3.2. Внутренние риски.

6.3.2.1. Операционные риски — риски внутренних процессов и функционирования Общества. В структуре операционных рисков выделяются подвиды, связанные:

- со структурой акционерного капитала;
- внутренней организационной структурой;
- с финансовым состоянием;
- с эффективностью управления денежными потоками, финансовыми рисками и персоналом;
- с конкурентными позициями в операционном и региональном сегменте рынка;
- с уровнем использования современных лизинговых технологий и продуктов.

6.3.2.2. Юридические риски обусловлены просчетами при документальном оформлении отношений между основными участниками сделки, вследствие которых Общество несет риск юридических осложнений при отстаивании в суде законных прав кредитора, исполнения судебных актов или затягивания должником этих процессов. Юридический риск возникает также в связи с возможными ошибками оформления прав собственности на лизинговые объекты, в связи с оценкой правоспособности клиента, поставщика или поручителя, при определении полномочий лиц, представляющих интересы сторон сделки.

6.4. Специфические риски.

Специфический риск означает вероятность финансовых потерь, обусловленных возможностью наступления в ходе реализации проекта неблагоприятных ситуаций, следствием чего будет являться невыполнение лизингополучателем своих обязательств перед Обществом.

6.4.1. Имущественные риски непосредственно влияют на вероятность финансовых потерь по остальным видам рисков и обусловлены вероятностью отклонений технических и эксплуатационных характеристик предмета лизинга от проектных, следствием которых будет невыполнение клиентом обязательств перед лизинговой компанией. Сферой их возникновения является весь круг отношений, возникающих между поставщиком, Обществом, клиентом, страховщиком и кредитором, поэтому меры по их минимизации наиболее эффективны на стадиях, предшествующих заключению лизингового договора. Для детализации факторов имущественные риски структурированы на подвиды.

6.4.1.1. Риск выбора предмета лизинга — его источником является ситуация неизбежной альтернативы при выборе предмета лизинга из имеющегося предложения по стоимостным и эксплуатационно-техническим параметрам. Заинтересованность сторон (Общества и лизингополучателя) в максимизации потребительских свойств предмета лизинга позволяет минимизировать их имущественные (и частично финансовые) риски по данной позиции.

- 6.4.1.2. Риски нарушения поставщиками условий поставки и обслуживания оборудования присутствуют на инвестиционной и производственной стадии проекта и выражаются в затягивании сроков выполнения строительно-монтажных работ и поставки оборудования, недостижении заданных параметров проекта в связи с техническим несоответствием предмета лизинга контрактным условиям. Для минимизации данного риска необходим анализ поставщика и работы с ним по другим проектам, оценка его деловой репутации, финансового состояния, рыночных позиций. Анализ поставщика проводится согласно Регламенту проверки контрагента АО "БИЗНЕС АЛЬЯНС". Риск увеличения сроков поставки оборудования может быть обусловлен вероятностью невыполнения обязательств поставщиками, ошибками в проектировании и осуществлении работ, авариями, изменениями во внешнем окружении, административными барьерами, форс-мажорными обстоятельствами. Минимизация данного риска предполагает необходимость закрепления четких сроков поставки оборудования и штрафных санкций в контрактной документации. Разновидность данного риска — это недостижимость заданных параметров проекта в связи с выявленными дефектами в строительно-монтажных работах и поставленном оборудовании, не позволяющими организовать нормальный технологический процесс. Минимизировать риск можно, предусмотрев в договоре купли-продажи возможность дополнительного контроля за счет организации специальных экспертиз на различных стадиях выполнения работ.
- 6.4.1.3. Риски незавершения строительства возникают в том случае, если реализация лизингового проекта сопряжена с процессом строительства. Для их минимизации Общество должно получить гарантии завершения строительных работ и сдачи объекта в эксплуатацию. Разновидностью риска незавершения строительства являются риски недофинансирования и сдвига сроков единого проекта. Данные риски имеют место, если лизинговое оборудование является элементом более крупного инвестиционного проекта, их последствия могут проявиться в отклонении целевых параметров вплоть до срыва лизинговой сделки. Минимизировать риски недофинансирования и сдвига сроков единого проекта возможно при вступлении Общества в проект на последней стадии его реализации. Другие возможные методы минимизации риска — это поручительство клиента или материнской компании лизингополучателя.
- 6.4.1.4. Эксплуатационные риски - подвид имущественных рисков, проявляющийся на производственной стадии проекта. Данные риски связаны с утратой, порчей, ухудшением технического состояния лизингового оборудования. Субъективные причины их возникновения связаны с условиями и регламентом эксплуатации оборудования клиентом, технологической дисциплиной и квалификацией персонала. Для их минимизации необходим технический мониторинг использования оборудования по стадиям осуществления лизингового договора. Объективные факторы связаны с форс-мажорными обстоятельствами, покрываются страхованием.
- 6.4.2. Кредитные риски в определенной мере являются производными от имущественных, их источником является вероятность уменьшения стоимости активов

Общества в связи с неспособностью или нежеланием лизингополучателя полностью или частично выплачивать лизинговые платежи. В структуре кредитных рисков выделяются следующие подвиды:

6.4.2.1. Риск нежизнеспособности проекта - его источником является вероятностный характер доходности инвестиционного проекта лизингополучателя. Основным способом снижения данного риска является детальная проработка технико-экономического обоснования проекта и разработка системы дополнительного обеспечения: залоги, гарантии, заключенные лизингополучателем контракты на поставку продукции, произведенной на лизинговом оборудовании;

6.4.2.2. Риск неуплаты или несвоевременной уплаты лизинговых платежей — его источником является вероятность дефолта клиента, обусловленная как объективными (утрата платежеспособности в период действия договора лизинга), так и субъективными (желание расторгнуть договор лизинга) причинами.

6.4.2.3. Риск полного дефолта - невозможность или нежелание лизингополучателя выплачивать текущие лизинговые платежи (что позволяет Обществу право начать взыскание предмета лизинга) и риск частичного дефолта, выражаящийся в несвоевременной оплате клиентом текущих лизинговых платежей, и не позволяющий обратить взыскание на предмет лизинга.

6.4.2.4. Риск авансирования поставщика - вероятность неспособности или отказа поставщика поставить имущество по договорам с оплаченными авансовыми платежами, превышающими авансовые платежи лизингополучателя. Возможность дефолта поставщика обусловлена аналогичными факторами, исключением является лизинг импортного оборудования, когда срыв поставки может быть вызван разноплановыми рисками внешнеэкономической деятельности.

6.4.3. Портфельные риски могут рассматриваться в качестве структурной характеристики лизингового портфеля Общества с точки зрения сегментации операций и источников их финансирования. Общий источник возникновения портфельных рисков связан с уровнем диверсификации активных и пассивных операций Общества — чем она выше, тем ниже вероятность потерь, и наоборот. Выделяется три подвида портфельных рисков:

- риски структуры лизингового портфеля по секторальным сегментам;
- риски структуры лизингового портфеля по территориальным сегментам;
- риски структуры лизингового портфеля по источникам финансирования.

6.4.4. Риски ликвидности для Общества связаны с вероятной недостаточностью основного (предмет лизинга) и дополнительного (гарантия, поручительство, залог) обеспечения. Их уровень определяет вероятность потерь в случае расторжения договора лизинга, связанных с издержками по изъятию у клиента предмета лизинга, возможными вариантами его последующего размещения или использования дополнительного обеспечения. В структуре рисков ликвидности можно выделить ряд разновидностей.

6.4.4.1. Риск потери ликвидности предмета лизинга связан с вероятностью убытков Общества при расторжении договора лизинга по причине низкой повторной лизингуемости изъятого у клиента имущества. К факторам недостаточной ликвидности предмета лизинга можно отнести: отсутствие вторичного рынка оборудования, особенно уникального или встраиваемого в производственные

комплексы; недостаточную демонтируемость и транспортабельность; невозможность или высокую стоимость регулярного мониторинга в связи с отдаленностью и низкой транспортной доступностью географического места эксплуатации; низкую износостойкость в отношении морального и физического износа.

6.4.4.2. Риски потери ликвидности обеспечения определяются его видом. Если это гарантия или поручительство, то риск обусловлен вероятностью отказа от исполнения обязательств, что может быть связано с финансовым положением гаранта (поручителя), а также быть следствием юридических или политических рисков. Данный риск снижается за счет надлежащего выбора гаранта или поручителя и лимитирования риска, связанного с ним, а также за счет заключения дополнительного соглашения о праве списания средств со счетов. При залоге оборудования, недвижимости или товаров риск связан с вероятностью аварий, пожаров, поломок, противоправных действий, мошенничества, что требует страхования и мониторинга состояния предмета залога.

6.4.4.3. Риск изъятия предмета лизинга при расторжении договора лизинга выражается в вероятности нарушения законных прав и интересов Общества в процессуальном и исполнительном производстве по взысканию с должника денежных средств и имущества, переданного в лизинг. Факторами его возникновения являются отсутствие устоявшейся судебной практики, возможность неоднозначных трактовок законодательства.

6.5. Система риск-менеджмента.

6.5.1. Формирование механизмов распределения рисков между участниками лизинговой сделки дает возможность минимизировать ключевые риски в процессе установления и реализации всей системы правоотношений, охватывающих лизинговую операцию.

6.5.2. Система риск-менеджмента Общества строиться с учетом «временных интервалов» распределения рисков между участниками лизинговой сделки в силу ряда обстоятельств:

6.5.2.1. в сделке участвует несколько сторон, отношения которых могут рассматриваться в виде последовательности действий по передаче риска от одного субъекта к другому. Например, вероятность неблагоприятной реализации рисковой ситуации у лизингополучателя (источника риска) обуславливает ее проекцию на деятельность Общества (носителя риска) и далее в зависимости от контрактных условий на деятельность страховщика, поручителя или кредитора;

6.5.2.2. в ходе лизинга часть рисков утрачивает свое значение (например, нарушение условий поставки оборудования) и на первый план выходят угрозы неблагоприятного развития прочих рисковых ситуаций (например, дефолта лизингополучателя). Процесс развития рисков может быть охарактеризован как циклический: последовательная смена определенных видов и подвидов рисков в качестве ключевого объекта управленческих воздействий риск-менеджмента Общества;

6.5.2.3. по стадиям осуществления лизингового проекта меняется соотношение между допустимым и критическим уровнем отдельных рисков, что обусловлено наличием причинно-следственных связей между факторами их возникновения и

последствиями реализации. Например, допустимый при заключении договора лизинга уровень имущественных рисков (выбора предмета лизинга) для Общества может стать причиной критического уровня кредитных рисков и рисков ликвидности на эксплуатационной стадии (особенно, когда дефолт клиента сопряжен с низкой ликвидностью предмета лизинга);

6.5.2.4. последствия реализации практических рисков в конечном счете имеют кредитный характер, поскольку вне зависимости от причин их следствием является вероятность невыполнения клиентом обязательств, что в свою очередь может привести к нарушениям выполнения собственных кредитных обязательств Общества.

6.6. Распределение рисков между субъектами лизинговой сделки.

6.6.1. Формирование механизмов распределения рисков между основными субъектами лизинговой сделки следует рассматривать в разрезе выделенных укрупненных этапов ее реализации (Приложение 2).

6.6.2. На первичном этапе распределение рисков начинается в момент выбора предмета лизинга клиентом, для которого это сопряжено с маркетинговыми рисками, связанными с изучением альтернативных вариантов поставщиков, оборудования и возможностей его использования. Факторы, определяющие указанные риски можно разграничить на:

- внутренние риски (обусловлены ошибками менеджмента клиента);
- внешние риски (связанные с динамизмом экономической среды).

6.6.2.1. Частично компенсировать информационную неопределенность, риски и издержки, связанные с процессом выбора лизингового актива, возможно за счет взаимодействия клиента с консалтинговыми фирмами, лизинговыми брокерами и прочими посредниками. Неопределенность в отношении рациональности выбора варианта использования имущества (просчеты в бизнес-плане инвестиционного проекта), конкретного поставщика (возможные нарушения контрактных условий) и конкретного оборудования (несбалансированность ценовых и технических параметров) сохраняется до начала его эксплуатации. Как следствие, маркетинговые риски клиента трансформируются для Общества в специфические имущественные риски (риски выбора предмета лизинга и незавершения строительства), кредитные (риск нежизнеспособности проекта) и риски ликвидности (риск повторной лизингуемости). Вероятность и возможные последствия реализации указанных рисков должны учитываться в договоре лизинга в части стоимости для клиента и уровня гарантий.

6.6.2.2. Другим проявлением рисков выбора предмета лизинга для Общества является вероятностный характер отношений с выбранным клиентом поставщиком. Для Общества эти отношения связаны со специфическими имущественными (потенциальная возможность нарушения условий поставки) и кредитными (в случае авансирования поставщика) рисками. Для поставщика участие в лизинге сопряжено с кредитными рисками (в случае предоставления товарного кредита) и рисками франкировки (в части гибели товара или потери его эксплуатационных свойств до перехода права собственности). Согласованное распределение рисков между поставщиком и Обществом закрепляется в договоре купли-продажи.

6.6.3. Большинство имущественных рисков, связанных с предметом лизинга, в ходе

распределения между участниками ложатся на лизингополучателя, поскольку Общество приобретает имущество по его указанию. Общество более защищено от имущественных рисков, связанных с выбором предмета лизинга в силу того, что:

6.6.3.1. требования и претензии к предмету лизинга предъявляются клиентом не к Обществу, а непосредственно к продавцу/поставщику;

6.6.3.2. в процессе выбора предмета лизинга Общество контролирует его технико-эксплуатационные параметры в части потребительских свойств и конкурентоспособности продукции, предполагаемой к производству на этом оборудовании;

6.6.3.3. при использовании имущественного страхования выгодоприобретателем выступает Общество, являющееся фактическим собственником имущества в период действия договора.

6.6.4. Механизмы минимизации рисков лизингополучателя ограничены маркетинговыми исследованиями рынка оборудования и предполагаемой продукции. Разделить имеющиеся риски клиент может со страховщиками и гарантами, которые принимают на себя часть рисков, ассоциируемых с конкретной сделкой.

6.6.5. При повышенных рисках разделение рисков между поставщиком и Обществом возможно при использовании одного из вариантов гарантий:

6.6.5.1. договор о повторной реализации (ремаркетинге);

В соответствии с гарантией о повторной реализации поставщик берет на себя обязательство перепродажи оборудования в случае его изъятия у лизингополучателя, после чего поставщик выплачивает Обществу выручку от продажи за вычетом расходов на демонтаж и хранение оборудования и комиссии за повторную реализацию.

6.6.5.2. договор о последующем выкупе;

При гарантии последующего выкупа Общество вычисляет минимальный уровень прибыли от сделки и согласовывает с поставщиком таблицу соотношения между стоимостью лизингового договора и стоимостью гарантии или компенсации в случае дефолта клиента, в соответствии с которой стоимость гарантии уменьшается с каждым выплаченным лизинговым платежом вслед за уменьшением стоимости договора. В случае невыполнения платежных обязательств лизингополучателем поставщик выкупает оборудование у Общества по оговоренной в таблице цене.

6.6.5.3. поручительство или обязательство возмещения.

Поручительство поставщика или обязательство возмещения больше всего защищает риски Общества. По своей сути это встречная гарантия (безусловная и не связанная с перепродающей оборудованием) со стороны поставщика, где он обязуется выплатить настоящую стоимость оставшихся лизинговых платежей в случае невыполнения лизингополучателем платежных обязательств. Сумма поручительства поставщика может составлять от 1 до 100 % от суммы, указанной в договоре лизинга. Разновидностью поручительства поставщика является суммарное поручительство, когда устанавливается процент компенсации Обществу от каждой сделки при условии систематического заключения сделок купли-продажи. Например, 20 % от суммы каждого договора поставщик суммирует в так называемый «бумажный пул», составляющий стоимость суммарного

поручительства. Общая сумма поручительства в пуле становится доступна Обществу в случае неплатежеспособности одного из клиентов. Поставщик в данном случае устанавливает предельный размер своих обязательств и вместе с тем страхует риски Общества. При условии, что портфель лизинговых договоров, по которым составляется пул, сбалансирован, Общество фактически получает возможность компенсировать 100 % своих потерь, не требуя от поставщика 100 %-ной гарантии по каждой сделке.

6.6.6. Увеличение рисков негативно сказывается на притоке инвестиций в Общество. Добиться улучшения финансирования можно за счет расширения интересов сторон, предоставив большему количеству участников возможность разделить финансовые риски, и тем самым привлечь их к реализации значительного количества лизинговых проектов. Возможен следующий состав гарантов под лизинговую сделку: лизингополучатель, изготовитель оборудования, банк-гарант, банк-кредитор, страховая компания, федеральный и региональный фонды поддержки лизинга, федеральное и региональное правительство.

6.6.7. Установленные на предварительном этапе границы распределения рисков между участниками лизинговой фактически смещаются сделки на эксплуатационном этапе в связи с началом использования оборудования и актуализацией производственных (у лизингополучателя) и технических (у поставщика) рисков. В результате, для поставщика на первое место выходят риски, связанные с техническими гарантиями на поставленное оборудование, а в случае распределения финансовых рисков с Обществом — обязательства, вытекающие из предоставленных гарантий. Для лизингополучателя недопустимо сводить все риски исключительно к производственным, связанным с эксплуатацией предмета лизинга, но вероятность их реализации и уровень возможных потерь тесно коррелируют и прямо влияют на уровень потерь по коммерческим и финансовым рискам.

6.6.8. Эксплуатационные риски выводят на первый план соответствующие специфические риски Общества, являющиеся проекцией вероятных проблем остальных участников. С одной стороны, источники их возникновения лежат в сфере использования лизингового оборудования клиентом, и Общество принимает риски утраты, порчи, ухудшения технического состояния оборудования. С другой стороны (и часто как следствие имущественных проблем), основной угрозой для Общества является вероятность дефолта клиента, т. е. кредитные риски. Таким образом, Общество, снижая рисковое бремя по имущественным рискам за счет их распределения между участниками на предварительном этапе, на эксплуатационной стадии приобретает новые риски финансового характера. С одной стороны, они связаны с ростом вероятности неплатежеспособности лизингополучателя, с другой стороны, передача рисков, связанных с правом собственности, и инвестиционных рисков может прямо влиять на финансовую состоятельность самого Общества (особенно в случае банкротства клиента).

6.6.9. Применяются следующие механизмы перераспределения риска временной неплатежеспособности лизингополучателя между Обществом, лизингополучателем (источником риска) и прочими участниками сделки:

6.6.9.1. получение от клиента письма на безакцептное списание средств с его расчетных счетов при просрочке лизинговых платежей;

- 6.6.9.2. залог ликвидного имущества клиента или третьих лиц;
- 6.6.9.3. гарантии или поручительства третьих лиц;
- 6.6.9.4. страхование риска временной неплатежеспособности клиента;
- 6.6.9.5. подписание договора личного поручительства с директором предприятия-лизингополучателя.

6.7. Практическая реализация мер по минимизации рисков.

6.7.1. Применяется индивидуальный подход к расчету лизинговых платежей для каждого клиента, чтобы после их оплаты у него оставались необходимые средства для финансирования текущей деятельности.

6.7.2. В силу более высоких (по сравнению с банком) имущественных рисков Общество заинтересовано в преодолении клиентом временных финансовых затруднений, так как меры по его санации обходятся дешевле судебных и прочих издержек при решении имущественных споров в случае дефолта. Эта помощь может выражаться в предоставлении краткосрочных отсрочек по платежам без штрафных санкций, использовании партнерских связей для удешевления поставок материалов, сырья, комплектующих, реализации продукции через торговые фирмы, которые также являются клиентами Общества. В процессе реализации лизинговой сделки на уровень финансовых и кредитных рисков Общества влияет риск потери ликвидности дополнительного гарантированного обеспечения, предоставленного внешними гарантами, поставщиком или страховщиком, что также требует их диверсификации и перераспределения. Например, использование механизмов страхования и перестрахования, которые способствуют формированию сублизинговых отношений и предусматривают использование перераспределения рисков как формы экономического сотрудничества.

6.7.3. Рассмотренные риски и механизмы их перераспределения между субъектами лизинговой сделки формируют портфельные риски Общества, а каждый новый проект воздействует на общий уровень рисков портфеля и структуру их проявления.

6.7.4. В совокупности с общими рисками, специфические портфельные риски Общества определяют его финансовое состояние, а следовательно, уровень кредитных рисков для кредиторов, участвующих в финансировании Общества.

6.7.5. Помимо формирования механизмов перераспределения рисков между участниками лизинговой сделки, эффективность риск-менеджмента зависит от разработанности и стандартизации его внутренних процедур. Методы минимизации риска, применяемые на практике (авансовые платежи, залоги, другие обеспечительные меры, страхование), не полностью решают проблему комплексного управления рисками, часто ведут к удорожанию сделки, необоснованному перекладыванию ответственности с одного участника лизинговых отношений на другого.

Предлагаемые способы и методы минимизации рисков Общества структурированы и представлены в Приложении 3 к настоящей Политике.

6.7.5.1. Способ избежания риска означает уклонение от мероприятий, связанных с серьезным риском, что целесообразно в случае: отрицательной деловой репутации клиента, недостаточного срока его существования, несбалансированности показателей бизнес-плана проекта, низкого кредитного рейтинга, слабой проработанности юридических аспектов сделки, рискового характера отношений с конкретным поставщиком.

6.7.5.2. Способ компенсации (упреждения) предполагает формирование механизмов предупреждения рискованной ситуации. Этот способ представлен методами: экспертизы лизинговой заявки согласно Положению о порядке рассмотрения лизинговых проектов АО "БИЗНЕС АЛЬЯНС"; финансового анализа; стратегического планирования. Экспертиза лизинговой сделки направлена на изучение технико-экономической документации по проекту, оценку платежной и расчетной дисциплины лизингополучателя.

6.7.5.3. Способ снижения степени риска — это уменьшение общей вероятности и величины потерь за счет регламентирующих воздействий на уровень риска по отдельным направлениям деятельности и уровням ответственности. Этот способ представлен методами:

6.7.5.3.1. диверсификации (предполагает географическое и секторальное рассредоточение лизингового портфеля, взаимодействие с несколькими поставщиками и кредиторами);

6.7.5.3.2. самострахования (децентрализованная форма создания резервных фондов непосредственно в Обществе, позволяющая экономить на страховых премиях, увеличить гибкость управления рисками при сохранении контроля за средствами);

6.7.5.3.3. лимитирования (предусматривает установление пороговых ограничений уровня риска по каждому направлению деятельности лизинговой компании и распределение ответственности между уровнями ее менеджмента (наиболее целесообразно для минимизации кредитных рисков));

6.7.5.3.4. обслуживания счетов лизингополучателя (перевод счетов лизингополучателя в банк, являющийся надежным партнером Общества, что позволяет осуществлять мониторинг финансовых показателей клиента и контролировать движение денежных потоков);

6.7.5.3.5. хеджирования.

6.7.6. Способ передачи риска — передача ответственности за него третьим лицам при сохранении существующего уровня риска. Этот способ представлен следующими методами:

6.7.6.1. общие методы: страхование и гарантинное обеспечение (метод защиты по имущественным и финансовым рискам);

6.7.6.2. специфические: секьюритизация (метод передачи рисков Общества за счет аккумулирования в пул лизинговых обязательств и эмиссии ценных бумаг, обеспеченных данным портфелем).

6.7.7. Способ распределения риска между участниками — это передача ответственности за риск наиболее информированному партнеру, способному лучше контролировать риск. Этот способ представлен методами:

6.7.7.1. разработки контрактной документации;

При разработке контрактной документации распределение риска может быть количественным и качественным. Количественное распределение рисков подразумевает:

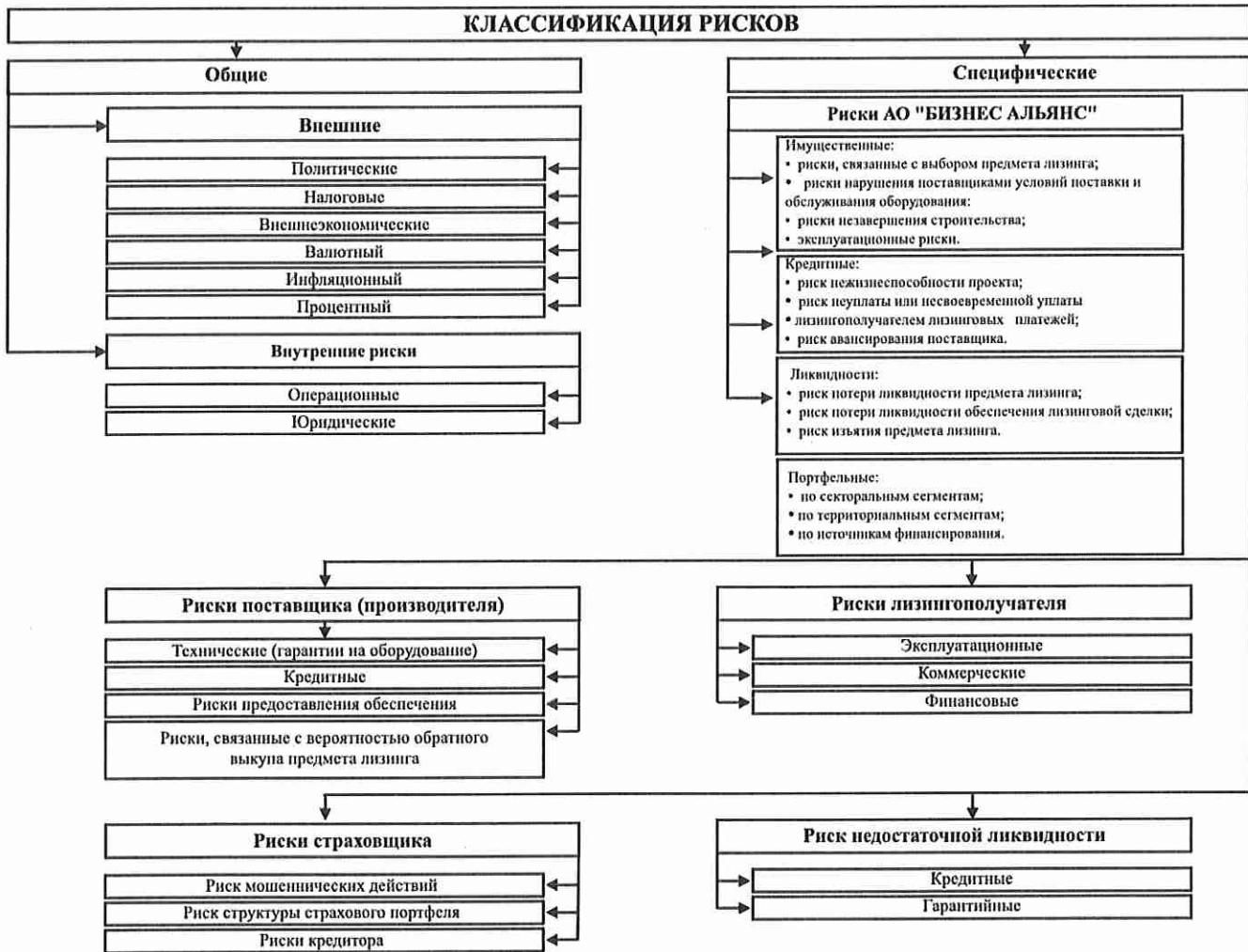
- выделение наиболее существенных рисков,
- оценку вероятности и величины возможных потерь,
- определение максимальных и минимальных пороговых значений по каждому виду

- риска для каждого участника в разрезе этапов лизингового проекта,
 - согласование принципа распределения рисков,
 - формирование контрактных условий и мониторинг.
- 6.7.7.2. минимизации информационной неопределенности;
- 6.7.7.3. договорами распределения риска с поставщиком.

7. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

7.1. Настоящая Политика вступает в силу с даты утверждения Советом директоров Общества. В случае, если отдельные нормы настоящего документа вступят в противоречие с законодательством Российской Федерации и (или) уставом Общества, применяются соответствующие нормы законодательства Российской Федерации и (или) устава Общества. Недействительность отдельных норм настоящего документа не влечет недействительности других норм и документа в целом.

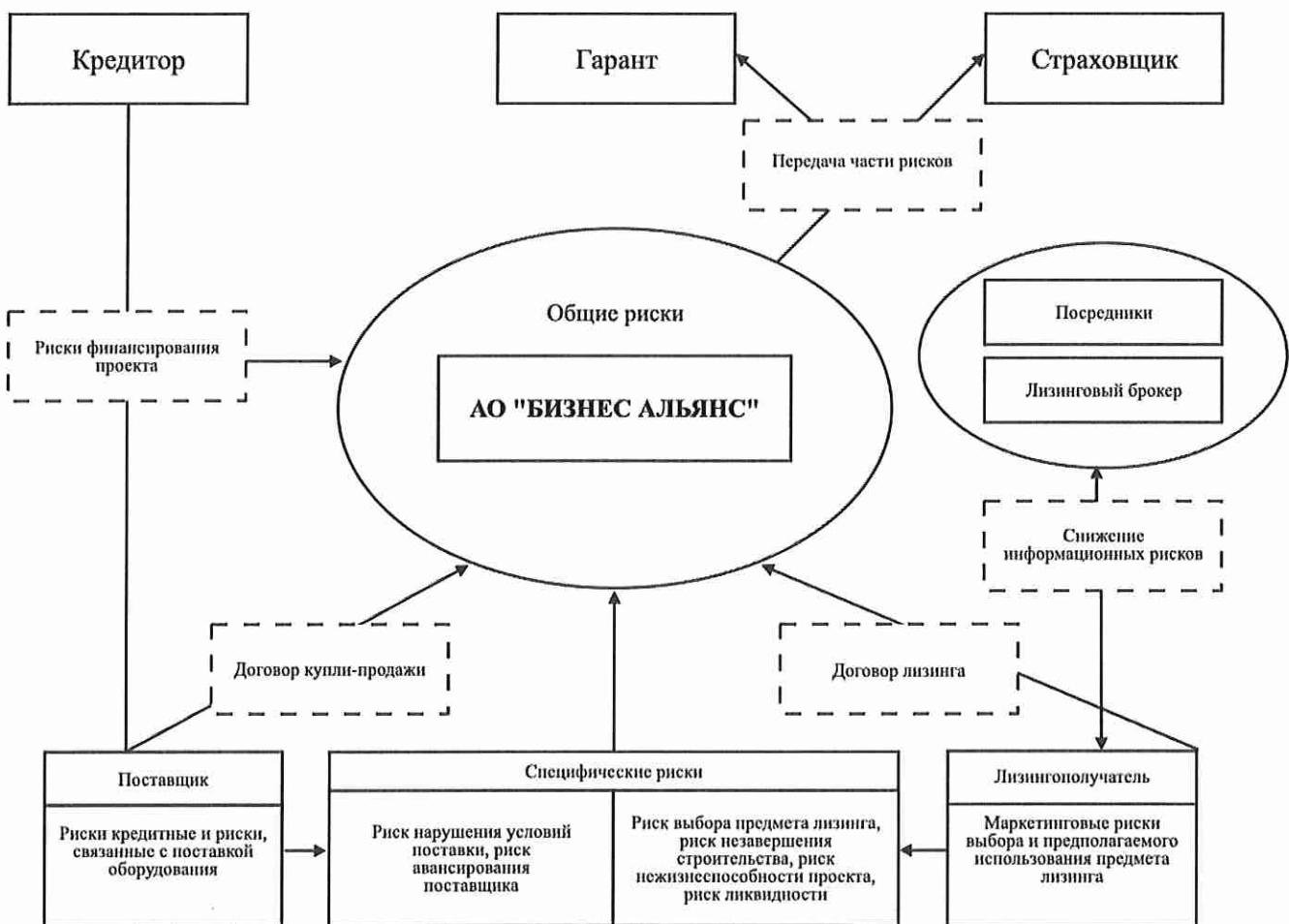
Приложение 1
к Политике управления рисками
и внутреннего контроля
АО «БИЗНЕС АЛЬЯНС»



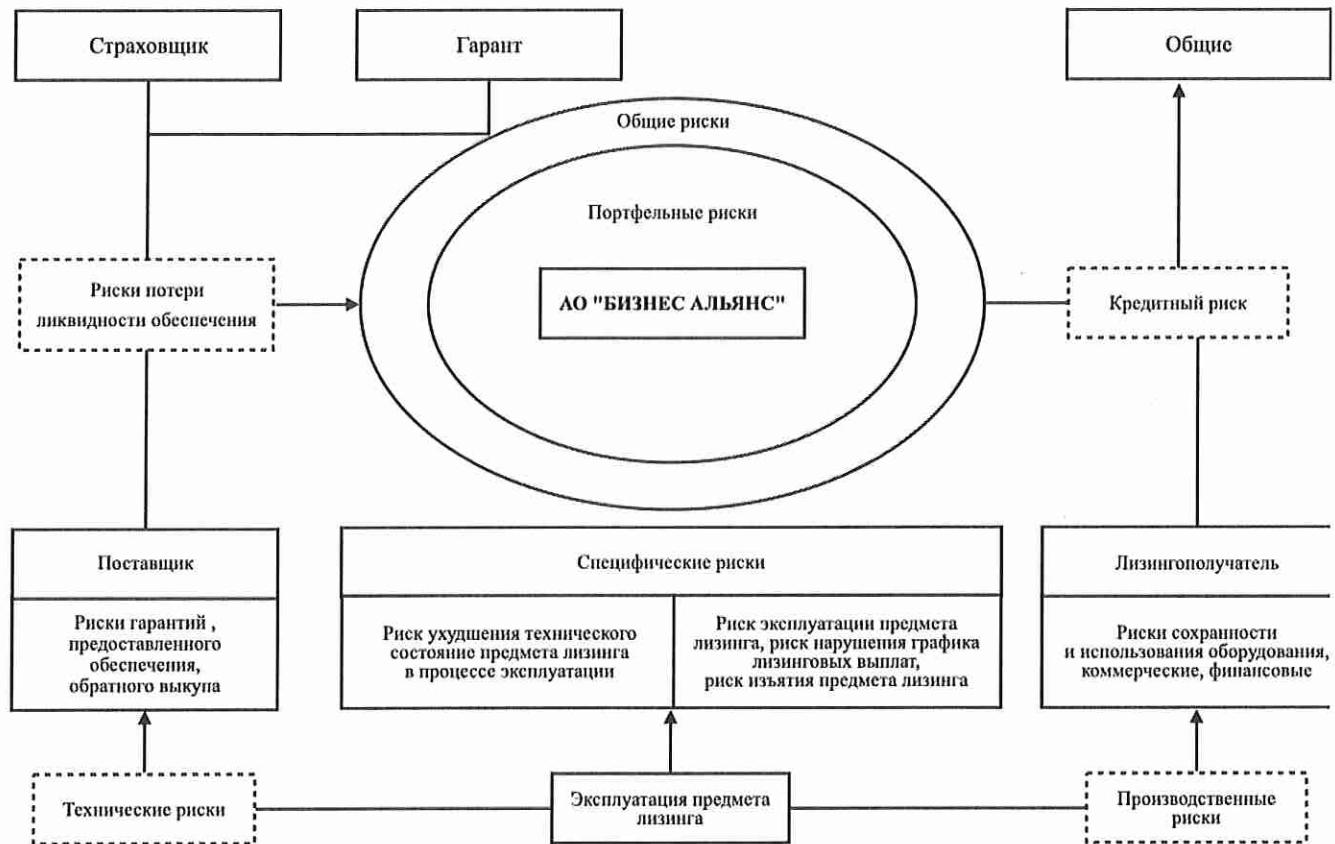
Приложение 2
к Политике управления рисками
и внутреннего контроля
АО «БИЗНЕС АЛЬЯНС»

**ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ РИСКОВ
В РАЗРЕЗЕ ВЫДЕЛЕННЫХ УКРУПНЕННЫХ ЭТАПОВ РЕАЛИЗАЦИИ СДЕЛКИ**

1. Предварительный этап реализации лизинговой сделки



2. Эксплуатационный этап реализации лизинговой сделки



Приложение 3
к Политике управления рисками
и внутреннего контроля
АО «БИЗНЕС АЛЬЯНС»

