

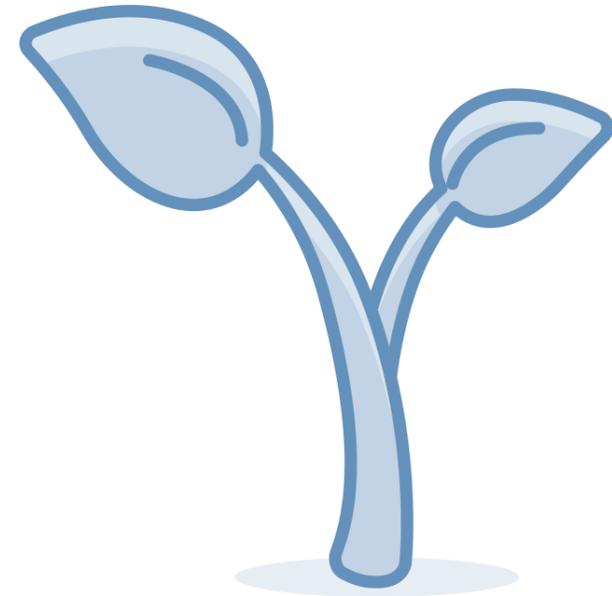
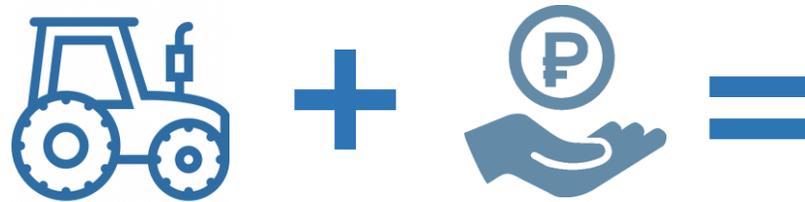


Образовательная инновация
Технологии организации взаимного обучения и
групповой/командной работы студентов по курсу

Проект деловой игры
«Зеленый лизинг»

Москва -2024

Моделирование лизинговой сделки в рамках деловой игры «Зеленый лизинг»



Автор методики – Солдатова Анна Олимпиаевна, к.э.н,
Доцент Базовой кафедры инфраструктуры финансовых рынков
aosoldatova@hse.ru, 8 916 327 04 82

- ❑ Предлагаемый проект деловой игры «Зеленый лизинг» представляет собой **инновационную технологию организации групповой/командной работы студентов**, инструмент прогрессивного развития образовательного процесса и взаимного обучения.
- ❑ **Концепция деловой игры** для имитации лизинговой сделки применительно к бизнес сегменту МСП **разработана автором в Проекте технического содействия IFC** (International Finance Corporation), группа Всемирного Банка. Апробирована с успехом в более **20** российских регионах в рамках программы обучающего развития и повышения финансовой грамотности для предпринимателей, заинтересованных в обновлении основных средств, модернизации производств, приобретении техники для расширения фермерских хозяйств. За время проведения обучающих мероприятий в формате деловой игры более **1000** субъектов МСП получили эффективную для развития бизнеса финансово-имущественную поддержку в региональных лизинговых компаниях.
- ❑ **История успеха проекта в НИУ ВШЭ: 2018-2024 гг.** Проект интегрирован в структуру учебных дисциплин и с успехом реализуется на магистерских программах «Финансовый инжиниринг» и «Финансовые рынки и финансовые институты» в курсах «Финансовые инновации», «Структурное финансирование», «Структурирование сделок по привлечению капитала». За это время более **300** студентов приняло участие в данной командной инновации и попробовало себя в роли одной из сторон имитируемой лизинговой сделки.

□ **Доказательная результативность Проекта:**

- Средний балл СОП по курсам с использованием данной технологии – **4,67**.
- Порядка **20 студентов** выбрало тему лизинга для дальнейшего научно-исследовательского поиска, включая ВКР.
- **2 студента**, прослушав курс, стали работать в НИУ ВШЭ.
- **5 студентов** трудоустроилось в лизинговых компаниях.
- **10 студентов** с позиции лизингополучателя стали использовать инструмент лизинга в своих бизнес-целях.

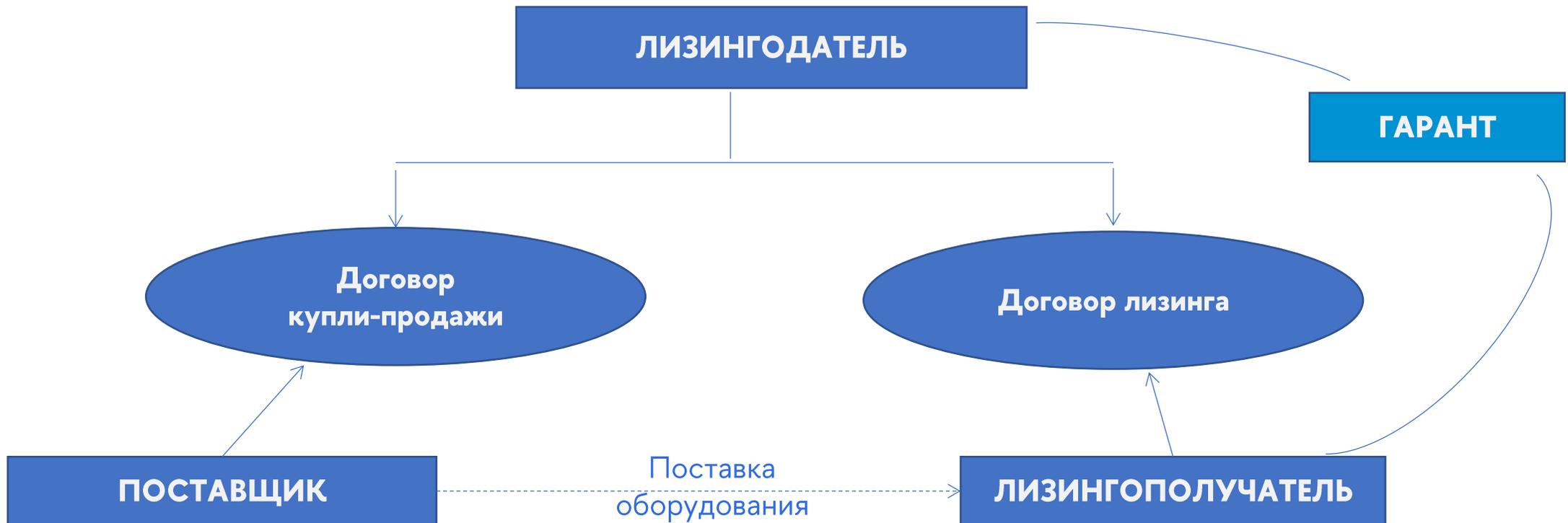
«Задание интересное, особенно в преддверии написания ВКР.. У нас было совещание на работе, такой интересный вариант оказался. Поэтому спасибо огромное».

/Александр Сотников,
участник курса «Структурирование сделок по привлечению капитала/
Сторона - лизингодатель



Слайд №	Описание
5	1. Концепция деловой игры
6	2. Постановка задачи
7	3. Цели и задачи участников
8	4. Алгоритм распределение ролей
9	5. Легенды участников. План игры
10-12	6. Конечный продукт
13	7. Новизна модели игры
14	8. Добавленная стоимость Проекта
15-16	9. Приращение знаний и компетенций
17-18	10. Результаты и перспективы

Предлагаемый бизнес-кейс представляет собой имитацию лизинговой сделки с участием четырех сторон: лизингополучателя, лизинговой компании (лизингодателя), поставщика, гаранта.



- 1) Есть потенциальный **клиент** – представитель малого и среднего бизнеса, действующий в рамках Федерального закона от 24.07.2007 N 209-ФЗ "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации". Клиент - потенциальный лизингополучатель, заинтересованный в оборудовании сельхозназначения. Его задача приобрести технику на наиболее выгодных условиях, поэтому он сравнивает условия, которые предлагает банк и различные лизинговые компании на рынке.
- 2) Имеется конкурентное предложение **лизинговых услуг** на рынке (представлено несколько лизинговых компаний, каждая из которых действует по своей легенде, по своим условиям работы).
- 3) Есть конкуренция среди **поставщиков** (предлагающих разные условия по цене, поставке, гарантиям).
- 4) Еще одна сторона сделки – **гарант**. В одном лице объединены инструменты гарантийной поддержки от Федеральной корпорации МСП, а также региональных фондов поддержки предпринимательства.

[Описание деловой игры](#)



- ❑ Для **лизинговой компании** задача - заинтересовать клиента, используя интересные условия финансирования, заключить сделку на экономически-выгодных условиях.
- ❑ Для **клиента** - получить оборудование на выгодных/льготных условиях (если банковские условия более конкурентные - выбор делается в пользу кредита).
- ❑ Для **поставщика** интерес в игре – поставка оборудования клиенту (цель заключить договор купли-продажи с лизинговой компанией).
- ❑ Для **гаранта** – обеспечить финансовую поддержку региональному субъекту МСП, получить доход от предоставления гарантии.



Каждый слушатель курса выбирает свою роль в сделке, сформировав состав команды, представляющей одну из сторон, фиксирует решение в гугл таблице по ссылке:

https://docs.google.com/spreadsheets/d/16HWwcSXUP9y8uxk2awCGF1iZw58bVGMW4Bfaf_IrCbQ/edit?usp=sharing.

	A	B	C	D
1	СТОРОНА СДЕЛКИ/РОЛЬ	СОСТАВ КОМАНДЫ/УЧАСТНИКИ (ФИО)		
2				
3	ЛП	Александр Асриянц, Мария Щербакова, Даниил Купорин		
4	Поставщик	Жибурт Полина, Болдырев Станислав, Дербышев Михаил		
5	Поставщик 2	Андрей Попов, Михаил Прохоров, Антон Петров		
6	Лизинговая компания 1	Парфениотис Никифорос, Ярослав Каретников, Илья Кашин		
7	Лизинговая компания 2	Александр Сотников, Максима Кошкин, Андрей Лебедев		
8	Гарант	Егор Немиц, Аделина Алимova, Даниил Шлак		
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				

Пример состава команд по отработанной деловой игре, 2024 г.

- ❑ У каждой из сторон есть своя справочная информация (Легенда), которая известна только ей.
- ❑ Отсутствующую информацию стороны получают друг у друга в процессе переговоров, направляют официальные запросы, формируют коммерческие предложения (Примеры подготовленных предложений).
- ❑ С учетом имеющейся финансовой информации в легендах каждая из сторон определяет для себя эффективность сделки, количественно ее просчитывая и сверяясь с рыночными бенчмарками.
- ❑ По результатам анализа каждой из сторон принимается решение. Лизинговая компания принимает решение, финансировать ли данный проект (лизингополучателя). Клиент решает, какую лизинговую компанию выбрать с учетом предлагаемых условий, или делает выбор в пользу банковского кредита.

Избранное из обсуждения live:

«Я сформулировал предложения по договору. Перед отправкой лизингополучателю, у гаранта мне необходимо запросить информацию о мерах поддержки, или это лизингополучатель мне присылает в ответ на КП?»

/Никифорос Парфениотис, участник курса «Структурирование сделок по привлечению капитала»
Сторона - Лизингодатель/



- ❑ Конечный продукт на выходе сделки - три договора:
 1. Купли-продажи между лизингодателем и поставщиком;
 2. Договор лизинга (трехсторонний) между лизингодателем, поставщиком и лизингополучателем;
 3. Договор гарантийного обеспечения между лизинговой компанией (кредитором) и гарантом.

- ❑ В случае нецелесообразности/экономической несостоятельности сделки для одной из сторон договоры, сопутствующие лизинговой сделке (договор купли-продажи, гарантийный договор) не заключаются, сделка лизинга не реализуется.

Промежуточные итоги переговоров:

«В целом, в текущих условиях, а также принимая во внимание незначительную площадь с/х угодий (30 га), сама по себе бизнес-идея не является удачной...»

/Александр Асриянц, участник курса «Структурирование сделок по привлечению капитала»
Сторона - лизингополучатель



6. Конечный продукт (2/3)

Проект деловой игры
«Зеленый лизинг»

Факультет экономических наук
Москва – 2024

11

КОММЕРЧЕСКОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

Клиентский менеджер: Парфениотис Никифорос
Тел.: +7 (495) 448-01-00
Моб. тел.: +7 (977) 448-27-12
e-mail: nparfeniotis@edu.hse.ru
Дата: 14.10.2024

Лизингополучатель: Александр А.

Предмет лизинга	Трактор Беларус-1221.3 (751), Плуг оборотный модульный ПОМ-6+1+1, Борона дисковая "Диас" БДМ-7х3ПК-ШКС, Сеялка Dg 6000-ТС модификация RSD9505	
Количество, ед.	4 шт	
Стоимость предметов лизинга за единицу, рубли	с НДС	16 005 988,90
	без НДС	13 338 324,08
Всего стоимость предметов	с НДС	64 023 955,60
Всего стоимость предметов лизинга, рубли, с НДС		64 023 955,60
Стоимость договора лизинга с НДС, рубли		20 884 769,64
Стоимость договора лизинга с учетом субсидии с		18 223 073,73
Срок лизинга	36	
Срок финансирования	36	
Валюта финансирования	рубли	
Обеспечительный платеж (аванс)	10,00%	
Ставка финансирования	КС+ (КС=19%)	
Удорожание в год	9,89%	
Удорожание в год с учетом субсидии	4,49%	
Балансодержатель	лизингодатель	
Страхователь	лизингополучатель	
Расходы, включенные в график лизинговых	перечень расходов	
Условия оплаты	по графику	
Срок поставки (для лизинга)	Октябрь 24	

Александр Сотников
(Лизинговая компания №1).

Рассмотрение возможности заключения договора лизинга на поставку сельскохозяйственной техники.

Примечание: на сайте компании, а также в размещенных Правилах лизинга сельскохозяйственной техники нет запрета заключение сделок с предприятиями представившими неполную бухгалтерскую отчетность.

Предполагаем, поскольку в условии не указано иное, что в разделе «Б» ГИС «Знай своего контрагента» отсутствуют сведения о рисковом характере деятельности контрагента. По балансу коэффициент ликвидности равен 1,3, что является плохим показателем ниже 1,5 (см. заемные средства). Клиент не представил ОДДС, отчет о прибылях и убытках.

Для обработки 30 гектар земли сельскохозяйственного назначения в весеннюю посевную минимально необходим следующий объем техники:

1. **Трактор** – стандартно рекомендуемый тяговый класс трактора для обработки земли во Владимирской области (для средних почв (чернозем, суглинок) рекомендуется трактор тяговым классом 1,6–1,8);

https://www.agrobase.ru/catalog/machinery/machinery_746

Цена - 3 100 000 руб.

Дальнейшее оборудование минимально необходимо для обработки и подготовку заявленной площади для весенней посевной.

2. **Плуг оборотный**. для средних и тяжелых почв, обеспечивают хорошее качество вспашки.

https://www.agrobase.ru/catalog/machinery/machinery_6622505a-f3b4-4cca-b783-344810b8c352

Цена - 677 411 руб.

2. **Борона**: для обработки почвы после вспашки понадобится дисковая борона. Она хорошо справляется с уплотненной почвой и обеспечивают качественное перемешивание

Так, выделено 4 спецификации продукции:

1. Сеялка пропашная механическая
2. Плуг оборотный
3. Культиватор универсальный
4. Колёсный трактор тягового класса менее 0,9

Для дальнейшего формирования предложения использовались данные о действующих предложениях от российских и зарубежных компаний по этим категориям на сайте agrobase.ru. Мы определяем цены на наше оборудование, ориентируясь на лучшие предложения на рынке (верхние 50%-25% среди производителей единиц техники). Суммарно проанализировано 36 предложений. По каждой категории была определена средняя цена, от которой мы отталкивались при проведении переговоров, стремясь её превысить.

Наибольшее внимание на себя обратила разница в предложениях в сегменте тракторов – цена на продукцию тракторного завода в Москве около 200 тыс., на английскую технику – 1-4 млн. руб. Ключевая разница – в конструкции, энергоёмкости, удобстве пользования. Обратив внимание на существенную разницу в предложениях, компания 1 сделала выбор в пользу более доступного оборудования от отечественного производителя, компания 2 – наоборот.

В результате выбора компанией X предложения от компании №1, поставщик реализовал продукцию на 16 005 988 руб., что на 2% превысило среднерыночную стоимость подобного набора. Хотя это значение само по себе небольшое, результат положительный, поскольку процесс поставки оборудования из-за рубежа и предоставления на него гарантии был бы сопряжен с большими рисками. Тем не менее, для сеялок и плугов был взят ориентир (на основе предложения на рынке) на зарубежное оборудование, для культиваторов – на отечественное.

В данном кейсе сложилась уникальная ситуация – у поставщика была фактически монополия на рынке с/х оборудования. Тем не менее, для формирования привлекательного предложения потребовалось предлагать цену на оборудование близкую к средней по наилучшим аналогам, с превышением в районе 5-10%.

Результаты предварительного анализа и переговоров с лизинговыми организациями представлены в Excel-приложении.

Предложения по гарантийному обеспечению сделки

1. Гарантийная поддержка:

- Корпорация МСП и региональные гарантийные фонды предоставляют поддержку субъектам МСП для лизинговой сделки по приобретению сельскохозяйственного оборудования.
- Покрытие до 50-70% суммы кредита (в отдельных случаях до 100% для стартапов).
- Снижение финансовых рисков для лизингополучателей при отсутствии залогового обеспечения.

2. Условия программы льготного лизинга:

- Процентные ставки: 6% на оборудование российского производства и 8% на иностранное оборудование.
- Объем финансирования: от 2,5 млн до 50 млн рублей.
- Срок лизинга: от 13 до 60 месяцев.
- Возможность аванса от 0% при поручительстве региональных гарантийных фондов.

Продукт	Ставка	Сумма финансирования*	Срок лизинга	Аванс
Лизинг без аванса		2,5-50 млн рублей	13-60 месяцев	0%***
Высокотехнологичное и инновационное производство (ViП), поставки ViП			13-84 месяцев	От 10%



- Модель игры основана на реальных цифрах и условиях финансирования, не оторвана от экономических целей и задачи бизнеса;
- Самостоятельный выбор участниками роли в игре;
- Вариативность решений и гибкость в подборе искомых для задачи значений;
- Режим «мозгового штурма» в интерактивном режиме с преподавателем;
- Использование искусственного интеллекта в модели как в качестве вспомогательного инструмента (поиск, обработка, систематизация данных), так и в качестве самостоятельного участника игры (нейро помощник – “управленец”, отвечающий за принятие решений);
- Применимо как для оффлайн, так и для онлайн формата (разделение по залам/работа в ТГ группах каждой из команд с подключением преподавателя к каждой из групп для оперативного отслеживания хода игры и своевременной корректировки траектории движения);
- Разделение информационных потоков между группами с учетом независимых легенд, как следствие – исключение инсайда и «фрирайдерства»;
- Нацеленность на результат, имеющий количественно подтвержденную оценку.

- «Зонтичное» освоение различных тематических блоков учебной дисциплины в едином творческо-исследовательском поиске;
- Синергия с другими междисциплинарными курсами;
- Формирование системного критического мышления у студентов;
- Улучшение навыков коммуникационного общения, публичных выступлений (инструмент тренировки - подготовки к защите ВКР);
- Формирование «эффекта плеча» в понимании ответственности за решения команды;
- Раскрытие творческого исследовательского потенциала для будущей научной работы;
- Освоение навыков бизнес-скрининга для экспресс оценки качества и экономической состоятельности бизнес-проектов;
- Тиражирование успеха на другие курсы преподавателя для обеспечения студенческой вовлеченности, увеличения интерактива и повышение общего рейтинга других учебных курсов.





Коды компетенций	Название компетенций
ОК - 3	способность использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах
ОК - 4	способность использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности
ОК - 5	способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия
ОК - 6	способность работать в команде, толерантно воспринимая социальные и культурные различия
ОПК – 1	умение использовать основные законы естественнонаучных дисциплин в профессиональной деятельности, применять методы анализа и моделирования, теоретического и экспериментального исследования
ОПК – 3	способность осуществлять поиск, хранение, обработку и анализ информации из различных источников и баз данных, представлять её в требуемом формате с использованием информационных, компьютерных и сетевых технологий
ПК – 2	способность использовать воображение, мыслить творчески, инициировать новаторские решения и осуществлять функции лидера в проектом процессе
ПК – 3	способность взаимно согласовывать различные факторы, интегрировать разнообразные формы знания и навыки при разработке проектных решений, координировать междисциплинарные цели



Коды компетенций	Название компетенций
ПК – 6	способность собирать информацию, определять проблемы, применять анализ и проводить критическую оценку проделанной работы на всех этапах предпроектного и проектного процессов и после осуществления проекта в натуре
ПК – 7	способность участвовать в разработке проектных заданий, определять потребности общества, конкретных заказчиков и пользователей, проводить оценку контекстуальных и функциональных требований к искусственной среде обитания
ПК - 10	способность участвовать в согласовании и защите проектов в вышестоящих инстанциях, на публичных слушаниях и в органах экспертизы
ПК - 11	способность использовать накопленные знания и умения в профессиональной деятельности
ПК - 12	способность участвовать в организации проектного процесса, исходя из знания профессионального, делового, финансового и законодательного контекстов, интересов общества, заказчиков и пользователей
ПК - 14	способность координировать взаимодействие специалистов смежных профессий в проектом процессе с учетом профессионального разделения труда
ПК – 16	способность к повышению квалификации и продолжению образования

Эффективная интеграция искусственного интеллекта (ИИ) в модели деловой игры:**Задачи и функции ИИ (нейро помощник и самостоятельный участник игры):**

1. Использование нейросетей Chat GPT и Яндекс GPT для поиска данных, обработки первичных поисковых запросов, анализа и систематизации результатов выгрузки;
2. Анализ большого числа входных файлов и резюмирование силами Any Summary;
3. Генерация SWOT анализа, многокритериальный контекстный анализ, выполнение причинно-следственного анализа силами Rationale;
4. ИИ как самостоятельный участник деловой игры: Консультант по оборудованию (со стороны поставщика - по условиям игры), Инвестиционный советник в принятии управленческих решений (выбор в пользу лизинга или кредита) – Rationale.

Влияние на результаты:

- Культивирование у студентов эффективного тайм-менеджмента;
- Формирование уверенных навыков работы в условиях многозадачности и жестких дедлайнов, приближенных к реальным;
- Умение делегировать ответственность на участников команды, в т.ч. передавая вспомогательные задачи на нейро помощников, включенных в игровой процесс;
- Умение чётко сформулировать цель, поставить задачу и точно оценить конечный продукт в соответствии с заданным техническим заданием (формирование характера, лидерских и организационно-управленческих навыков);
- Увеличение скорости принятия решений;
- Улучшение качества подготовки конечных отчетов;
- Улучшенная визуализация представляемых в рамках финальной презентации (защиты) проектов с использованием графической, контекстной, аудио обработки силами ИИ.

Результаты инновационной модели деловой игры

- ❑ С учетом репрезентативного числа наблюдений (в общей сложности **более 300 участников** деловой игры **за 7 летний период**) **подтверждена результативность** подобной инновационной технологии командной работы:
 - ✓ Мотивирующая на победный результат подача материала;
 - ✓ Обеспечение свободы самовыражения;
 - ✓ Стимулирующий к результативности элемент соревновательных состязаний;
 - ✓ Интерактивная модель взаимодействия независимо от формата проведения занятий;
 - ✓ Практическая отработка навыков системного мышления и критического анализа.
- ❑ Технология эффективна в коллективной разработке **коробочных решений**, моделировании пакетных продуктов, структурировании **сложных сделок**, в том числе на программах «Финансовые рынки и финансовые институты», «Финансовый инжиниринг»;
- ❑ Технология обеспечивает **синергию** банковского кредитования с различными финансовыми инструментами: от теории к практике.

Направления для дальнейшей работы:

- ❑ модифицировать модель, применив ее к другим видам финансовых инструментов (факторинг, мезонинное финансирование, краудфандинг);
- ❑ адаптировать модель под различные задачи и специфику курса и целевой аудитории;
- ❑ специфицировать постановку задачи с учетом офлайн и онлайн формата (лайт-версия по времени и числу участников).

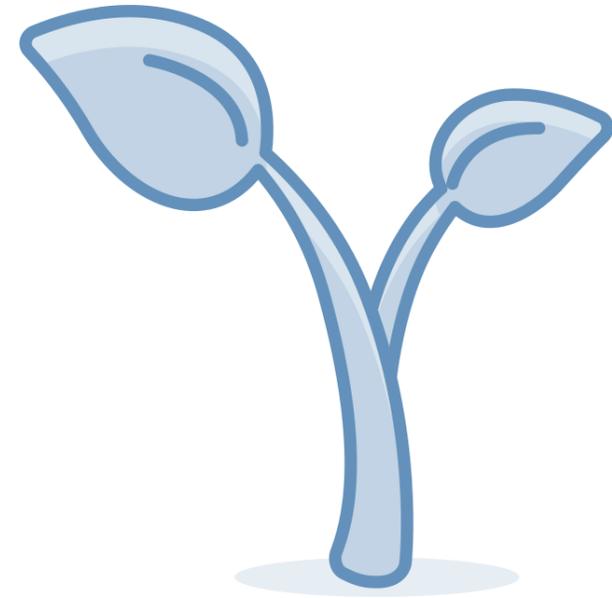
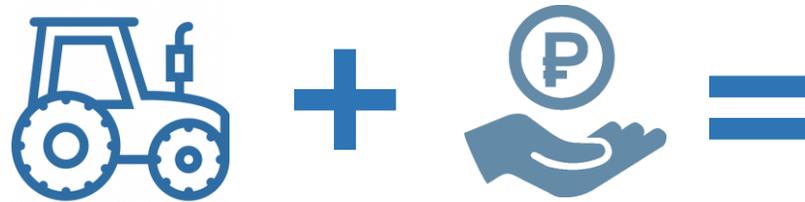


Образовательная инновация
Технологии организации взаимного обучения и
групповой/командной работы студентов по курсу

Проект деловой игры
«Зеленый лизинг»

Москва -2024

Моделирование лизинговой сделки в рамках деловой игры «Зеленый лизинг»



Автор методики – Солдатова Анна Олимпиаевна, к.э.н,
Доцент Базовой кафедры инфраструктуры финансовых рынков
aosoldatova@hse.ru, 8 916 327 04 82

