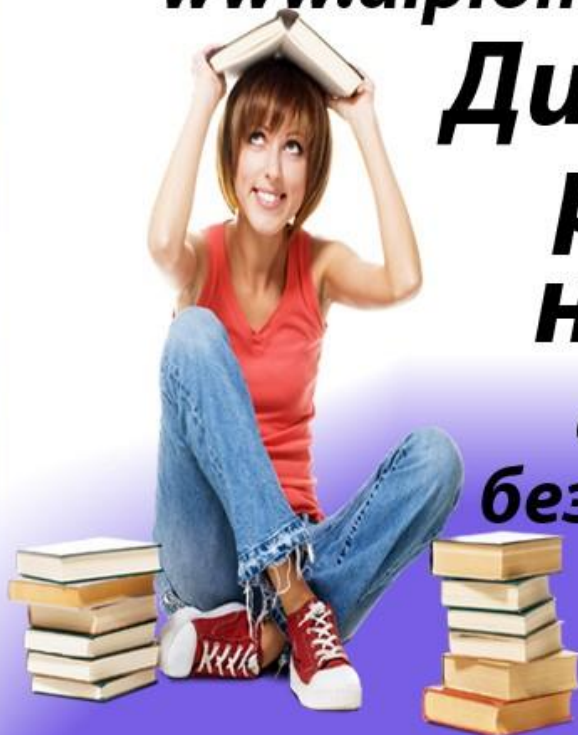


www.diplomstudent.net

**Дипломные
работы
на заказ**

**от автора
без предоплаты**



Содержание

Введение	3
Раздел 1. Организация финансово-хозяйственной деятельности организации	5
1.1. Характеристика организации ПАО «Европлан»	5
1.2. Орган управления денежным оборотом и финансами.....	15
Раздел 2. Основы организации финансового управления	24
2.1. Финансовое планирование и прогнозирование	24
2.2. Организация оперативной финансовой работы	28
2.3. Организация контрольно-аналитической работы	30
Раздел 3. Финансовое состояние, новые знания, умения, практический, в том числе социальный опыт, приобретенные в процессе прохождения практики	39
Раздел 4. Индивидуальное задание	45
4.1. Организационная структура риск-менеджмента в ПАО «Европлан».....	45
4.2. Политика управления финансовыми рисками ПАО «Европлан»	47
4.3. Основные проблемы в системе управления финансовыми рисками компании ПАО «Европлан»	52
Заключение	59
Список использованных источников.....	61
Приложения.....	64

Введение

В условиях глобализации экономики, рыночных отношений, растущей конкуренции и появлении новых угроз особенно актуальна тема эффективного управления финансовыми рисками. В последнее время, большое влияние на финансовые показатели хозяйствующих субъектов оказывают риски. Важно знать вероятность риска, иметь возможность его оценить, проанализировать и избежать потерь. Объектом прохождения практики является компания ПАО «Европлан». Предмет исследования - система управления финансовыми рисками предприятия.

Цель производственной практики: выявление узких мест в системе управления финансовыми рисками и сбор информации для написания выпускной квалификационной работы. Для достижения указанной цели, задачами является: рассмотреть организацию финансово- хозяйственной деятельности организации; описать основы организации финансового управления корпорации ПАО «Европлан»; проанализировать финансовое состояние деятельности корпорации; рассмотреть организационную структуру риск-менеджмента в ПАО «Европлан»; оценить политику управления финансовыми рисками; выявить основные проблемы в системе управления финансовыми рисками компании ПАО «Европлан» и предложить пути решения.

Информационный период исследования: 2016-2018гг. Информационная база исследования: данные бухгалтерской и статистической отчетности компании ПАО «Европлан», данные сети Интернет по рейтингу лизинговых компаний; нормативно-правовые акты РФ и локальные акты деятельности предприятия, учредительные документы компании. Структура работы: Отчет по практике состоит из введения, заключения, основной части и приложений. Основная часть работы включает три основных раздела и индивидуальное задание, которое направлено на изучение: организационной структуры риск-менеджмента в ПАО «Европлан»; политику управления финансовыми рисками

ПАО «Европлан»; основных проблем в системе управления финансовыми рисками компании ПАО «Европлан».

Раздел 1. Организация финансово-хозяйственной деятельности организации

1.1. Характеристика организации ПАО «Европлан»

Компания ПАО «Европлан» является коммерческой организацией, работающей на рынке предоставления лизинга автомобилей для физических и юридических лиц. Компания осуществляет свою деятельность на основании Конституции РФ, ФЗ «Об акционерных обществах», ТК РФ, НК РФ и других нормативно-правовых актов. Созданная в 1999г., ПАО «Европлан» предоставляет в лизинг транспорт для предприятий малого и среднего бизнеса, а также для физических лиц, через более чем 70 филиалов и представительств по всей России. Компания заключила около 296000 контрактов. Лизингополучателями ПАО «Европлан» стали около 83000 компаний и индивидуальных предпринимателей. Они представляют десятки отраслей экономики России и варьируются от крупнейших международных компаний до небольших семейных предприятий. Европлан неоднократно признавался лучшей лизинговой и автолизинговой компанией России в рамках международных премий (Global Banking & Finance Review Awards, International Finance Magazine Awards, Acquisition International, Finance Digest).[17]

За анализируемый период с 2016-2018гг. лизинговый портфель компании ПАО «Европлан» ежегодно увеличивается и составил 56,6 млрд.руб., а это на 39,4% выше показателя предыдущего года и более, в чем два раза превышает показатель 2016г., (рис.1).

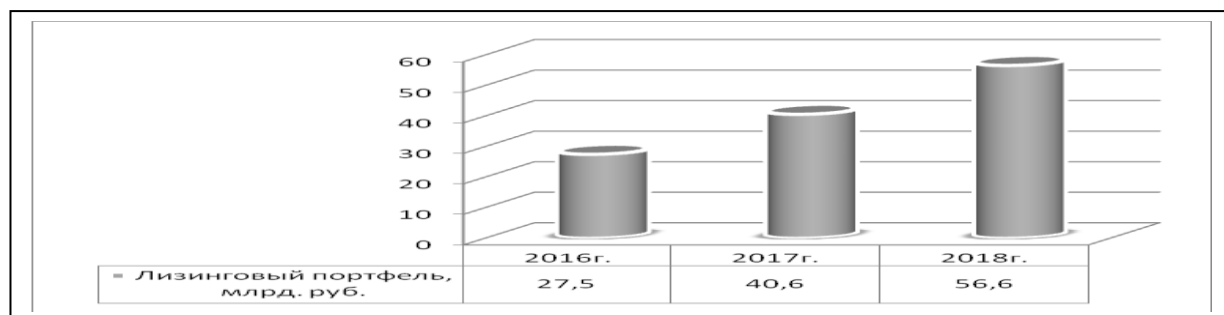


Рисунок 1. Лизинговый портфель компании ПАО «Европлан» после вычета резервов с 2016-2018гг. [17]

Кроме основных видов услуг: лизинг для юридических и физических лиц, компания ПАО «Европлан» осуществляет дополнительные услуги, к ним относятся: страхование, регистрация, топливная программа, программа автопомощи, выкуп автомобилей, доставка автомобиля, Мой Европлан, Европлан Автомаркет, (рис.2). Лизинг для юридических лиц оптимизирует расходы и время любой компании. Для бизнеса это решение, которое позволяет не тратить сразу существенную сумму на транспортное средство, а выплачивать ее частями на протяжении срока действия договора лизинга. Лизинг - один из наиболее эффективных механизмов приобретения транспорта, оборудования, спецтехники. В лизинге клиент сам выбирает наиболее удобную для себя программу финансирования - без переплат, с минимальным авансом или с минимальными ежемесячными платежами.

Лизинг для физических лиц от компании «Европлан» -это особая форма долгосрочной аренды новых легковых и коммерческих автомобилей, которая позволяет владеть личным транспортом на необременительных условиях. Платежи по лизингу до 3-х раз меньше платежей по автокредиту, что в совокупности с простой и быстрой заменой старого автомобиля на новый делает его особенно привлекательным для клиентов.

Топливная программа компании «Европлан» представляет собой эффективное управление топливными расходами на автомобилях в лизинге за счёт использования топливных карт. Экономия за счёт использования топливной программы составляет до 27%. Программа автопомощи- это комплексная программа по оказанию помощи на дорогах клиентам Европлана. Операторы контакт-центра работают круглосуточно семь дней в неделю, что позволяет клиенту оперативно получать помощь. Клиент вправе обращаться за технической или юридической помощью неограниченное количество раз.

Для продвижения своих услуг компания имеет собственный сайт в сети интернет. Деятельность компании автоматизирована программным комплексом «Управление лизингом», представляющий собой универсальную и гибкую

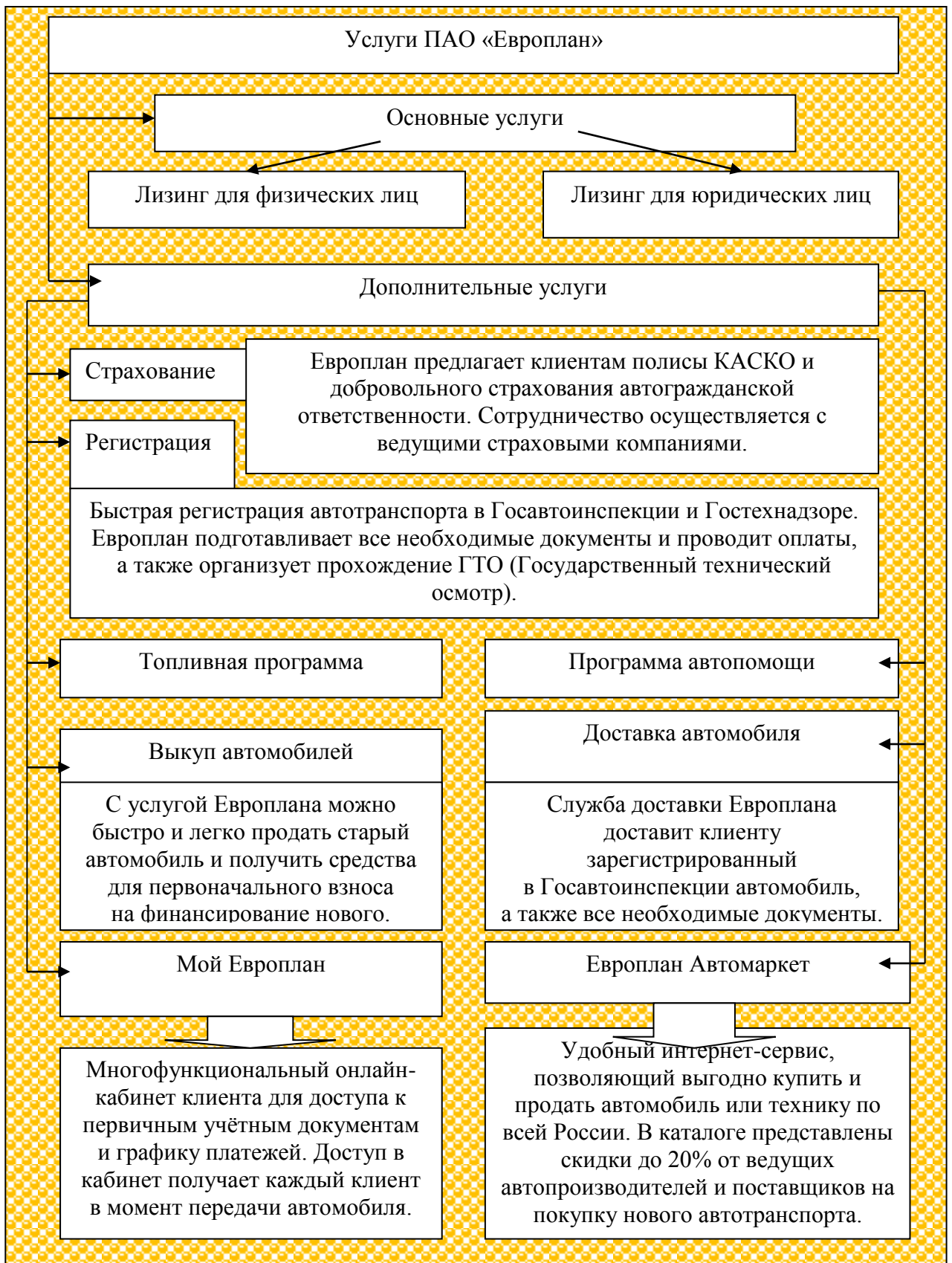


Рисунок 2. Основные и дополнительные услуги компании ПАО «Европлан»

систему комплексной автоматизации управления лизинговой компанией. Он позволяет автоматизировать все этапы управления лизингом: планирование лизинговых сделок; расчет графиков платежей; бюджетирование денежных потоков, доходов и расходов лизинговой компании; операционная деятельность и управление портфелем лизинговых договоров; взаимоотношения с клиентами; специализированный учет основных средств; бухгалтерский и налоговый учет; документооборот по лизинговым сделкам; контроль за выполнением финансовых планов; управленческий учет и финансовый анализ.

Программный продукт «Лизинговый модуль» ориентирован на автоматизацию операционной деятельности лизинговой компании и условно делится на подмодули: «Лизинговые проекты», «Поставщики», «Кредиты и займы», «Страхование» и «Основные средства». В его среде ведется учет взаимоотношений с поставщиками, банками (кредиторами, финансовыми организациями), страховыми компаниями, клиентами. Как и любой смежный инструмент, лизинг не может применяться в одной неизменной форме, т.к. в зависимости от различных обстоятельств, сделка обычно применяется в различных модификациях. [17]

Нынешний сегмент лизинговых правоотношений характеризуется достаточным многообразием доступных к оформлению форм и видов лизинга, схем лизинговых контрактов и правовых норм, регламентирующих лизинговые сделки. Доступные формы лизинга можно разделить в две основных категории: оперативный либо финансовый виды лизинга.

Так называемый оперативный лизинг- это по сути арендные правоотношения, по условиям которых, убытки лизингодателя, по приобретению и содержанию передаваемого в аренду имущества, не перекрываются периодическими выплатами на время действия отдельно взятого лизингового контракта. Это объясняется тем, что действие договора лизинга несколько короче, чем установленный нормативами полный срок службы данного имущества, а значит, периодические лизинговые выплаты не способны перекрыть полной цены имущества, плюс расходы на содержание такового. Это означает,

что собственник должен сдавать имущество во временное использование по несколько раз, т.к. в таких случаях существенно увеличивается риск по перекрытию остаточной стоимости лизингового имущества. Поэтому, при прочих равнозначных условиях суммы периодических платежей лизинговых выплат при оперативном лизинге несколько выше, чем в случаях, когда речь идет о финансовом лизинге. Проще говоря, по сути, чем длительней срок, тем более выгодней сделка для обеих сторон. Вместе с этим, для оперативного вида характерно наличие следующих признаков: собственник имущества не может надеяться на полное возмещение всех своих расходов путем поступления периодических платежей от одного арендатора; лизинговый договор обычно составляется на 1,5 - 6 лет, что, конечно, меньше сроков фактического износа имущества; договор может быть расторгнут именно лизингополучателем в любое время; риск физической порчи либо утери имущества ложится, как правило, у лизингодателя; в типовом договоре также может предусматриваться и ответственность самого лизингополучателя за физическую порчу объекта, но обычно ее (ответственности в денежном выражении) размер существенно меньше покупной цены имущества; в качестве объекта выступают наиболее популярные марки машин и оборудования; ставка по периодическим платежам, как правило, выше, чем в случаях с финансовым видом. Это объясняется тем, что собственник, не имея какой-либо гарантии перекрытия понесенных им затрат, вынужден предусматривать отдельные финансовые риски (к примеру, риск не выйти на арендатора всего объема лизингового оборудования, риск порчи или механической поломки объекта сделки, либо риск расторжения договора ранее предусмотренных договором сроков) методом завышения цен за свои услуги.

Лизингополучатель же в свою очередь в случаях оперативного вида стремится обойти риски, связанных с эксплуатацией объекта, такие как, техническое устаревание объекта, снижением доходов в связи с снижением спроса на собственную продукцию, механические поломки объекта, увели-

чением возможных косвенных непроизводственных убытков, связанных с ремонтом либо долгим простоем объекта, и т.д.

Финансовый вид - это договор, который предусматривает в течение всего срока своего действия обязательную выплату периодических взносов, полностью покрывающих цену амортизации объекта или значительную часть такового, плюс различные дополнительные выплаты и ощутимую прибыль собственника. По истечению срока сделки арендатор имеет право на следующие действия: выкупить объект, по расчёту остаточной цены; заключить еще один договор на значительно меньший срок, но на более лояльных условиях; передать объект сделки собственнику. Итак, выше были рассмотрены основные и дополнительные виды услуг компании ПАО «Европлан».

Деятельность компании организована по линейно –функциональному принципу, (рис. 3).

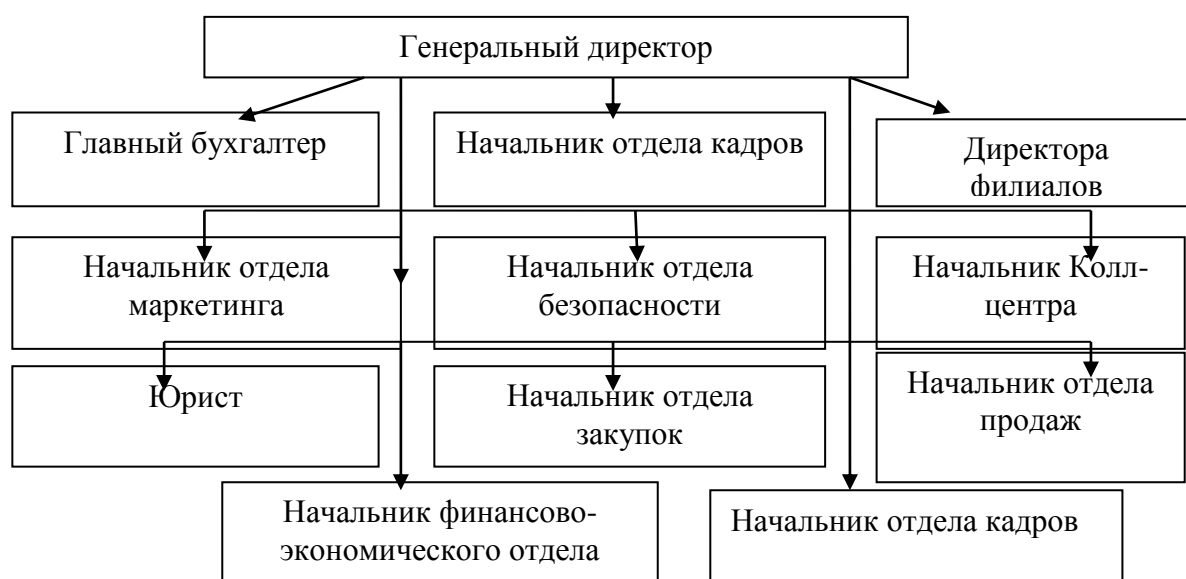


Рисунок 3. Организационная структура управления ПАО «Европлан» [17]

Возглавляет компанию ПАО «Европлан» генеральный директор, в его подчинении находятся директора филиалов компании, им подчиняются начальники отделов, бухгалтера филиалов, инженерно-технический персонал и др. Прием на работу в организацию занимается кадровая служба предприятия. Прежде чем принять нового сотрудника, с ним организуется собеседование, которое может проводиться, опираясь на данные анкеты на

прием на работу, которую претендент на вакантную должность должен заполнить, либо основываясь на данных его резюме. Если принято решение о принятии работника в штат организации, то необходимо правильно оформить его прием на работу, который предполагает оформление соответствующих документов. Оформление приема сотрудника на работу в ПАО «Европлан» осуществляется на основании следующих документов: заявление работника: прежде всего, новый работник должен написать заявление о приеме на работу; приказ руководителя: на основании заявления работника, от имени руководителя составляется приказ о приеме на работу, на предприятии используется специально разработанная унифицированная форма Т-1 (для приема одного работника) или Т-1а (для приема группы работников); личная карточка: на основе приказа о приеме на работу на нового сотрудника заполняется личная карточка по типовой форме Т-2.

Рассмотрим, какие первичные документы применяются в организации ПАО «Европлан» при переводе на другую работу. В процессе работы сотрудник может быть переведен на новую должность, в другое структурное подразделение. Оформление перевода начинается с заявления работника с просьбой о переводе на новое место, на основании которого уже составляется приказ о переводе сотрудника на другую работу. Унифицированные формы этого приказа: Т-5 (для одного работника) и Т-5а (для группы работников).

Оформление ухода работника в отпуск на предприятии ПАО «Европлан» осуществляется на основании действующего законодательства. Трудовым законодательством установлено право работника пойти в отпуск: ежегодный оплачиваемый: после того, как отработает первые полгода на предприятии, работник может пойти в ежегодный оплачиваемый отпуск, ТК РФ установлена минимальная продолжительность этого отпуска – 28 календарных дней в год; отпуск без содержания: по согласованию с работодателем при наличии уважительной причины работник может пойти в отпуск без содержания; отпуск по беременности и родам: данный отпуск положен беременной женщине (так называемый, декретный отпуск), его продолжительность 140 дней при

одноплодной беременности и 194 дней при многоплодной; отпуск по уходу за ребенком – после рождения ребенка работник может взять отпуск по его уходу до 1,5 лет или до 3-х лет.

Какой бы отпуск не брал работник, его документальное оформление начинается с написания сотрудником заявления на отпуск, в котором он излагает просьбу о предоставлении ему отпуска и указывает его вид. После чего на основании заявления составляется приказ о предоставлении отпуска работнику, его типовая форма Т-6 (для одного сотрудника) и Т-6а (при оформлении отпуска группе сотрудников). Помимо этого, стоит отметить, что ежегодный оплачиваемый отпуск предоставляется работнику, руководствуясь графиком отпусков форма Т-7, этот документ составляется в конце года на год следующий и включает в себя предполагаемые даты начала отпуска каждого сотрудника предприятия.

Увольнение сотрудника на предприятии ПАО «Европлан» регламентируется ТК РФ. Приняв решение об увольнении, работник должен написать заявление на увольнение, на основании которого уже составляется приказ на увольнение форма Т-8 (при увольнении одного работника) и Т-8а (для группы работников). При увольнении по собственному желанию работник обязан отработать на предприятии две недели (если с работодателем не согласован другой срок), если же сотрудник работает по срочному трудовому договору, то достаточно будет отработать 3 дня. После чего работнику делается расчет, считается компенсация за неиспользованный отпуск, оформляется увольнение и делается соответствующая запись в трудовую книжку с указанием статьи, по которой работник уволен.

Кроме указанных выше бланков и форм к кадровым документам, которые применяются в организации ПАО «Европлан» можно также отнести: штатное расписание форма Т-3, в котором отражается штатный состав предприятия с указанием должностей, количества штатных единиц для каждой должности, оклада и месячного бюджета на заработную плату; отработанные работником дни (часы) отражаются в таблице учета рабочего времени форма Т-12 и Т-13.

Следует отметить, что кадровая политика на предприятии имеет целью снижение коэффициента текучести кадрового потенциала, для этого, отделом кадров ежегодно разрабатывается план мероприятий по повышению мотивации сотрудников и улучшению работы с кадрами. На сегодняшний день, в компании ПАО «Европлан» работает 1980 сотрудников, а это на 2,02% ниже показателя 2016г., (рис.4).

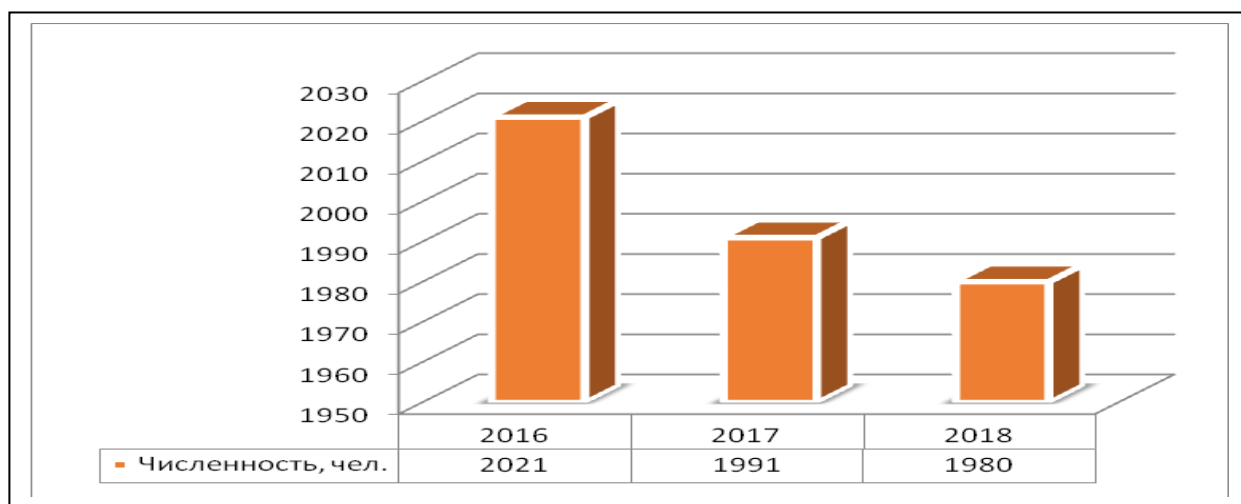


Рисунок 4. Динамика показателей численности компании ПАО «Европлан» с 2016-2018гг. [17]

На предприятии ПАО «Европлан» предусмотрена окладно-премиальная форма оплаты труда. В процессе работы за определенные заслуги работник может быть премирован (поощрен), в качестве поощрения может выступать почетная грамота, денежная премия или материальный подарок, также может быть объявлена благодарность. Прежде чем премировать сотрудника его непосредственный начальник составляет представление к поощрению, на основании которого уже составляется приказ о премировании работника Т-11. Помимо поощрения к работнику может быть также применено взыскание, например, за нарушения трудового распорядка, невыполнение трудовых обязанностей, кражу, порчу имущества и прочие провинности. Взыскание к работнику применяется на основании приказа о дисциплинарном взыскании.

Первичные документы, которые используются для расчета и выплаты зарплаты в ПАО «Европлан»: форма Т-49 «Платежно-расчетная ведомость» используется для расчета и выплаты заработной платы; форма Т-51 «Расчетная

ведомость» используется для расчета и начисления заработной платы); форма Т-53 «Платежная ведомость» предназначена для выплаты зарплаты работникам. Предприятие для документирования оплаты труда своим работникам может применять либо документ Т-49, либо две формы Т-51 и Т-53.

Динамика среднемесячной заработной платы работников компании ПАО «Европлан» имеет тенденцию к снижению и по данным на 2018г. составила 24,2 тыс. руб., а это на 11,67% ниже уровня 2016г.(рис.5).

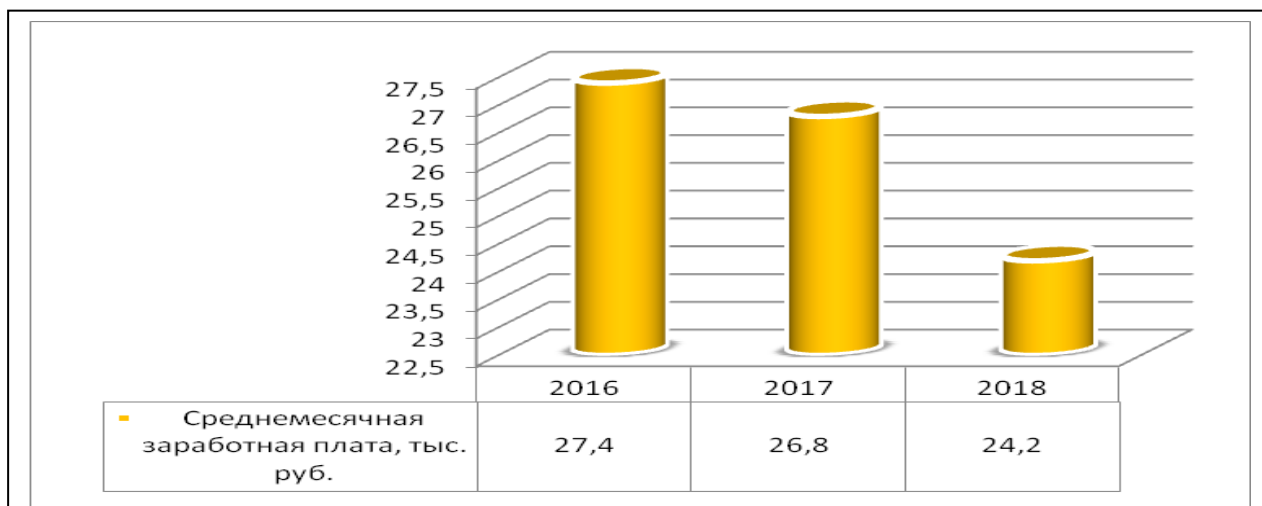


Рисунок 5. Динамика среднемесячной заработной платы ПАО «Европлан» с 2016-2018гг. [17]

Таким образом, в организации наблюдается снижение численности и уровня заработной платы, кадровая политика осуществляется на основании действующего законодательства РФ.

В компании, все сотрудники осуществляют свою деятельность на основании должностных инструкций. В целом деятельность предприятия основывается на действующих нормативно-правовых актов и локальных актов корпорации: Кодекса деловой и корпоративной этики, Положения о дивидендной политике, Положения о Правлении, Положения об информационной политике и иных нормативно-правовых актов РФ. Компания имеет все необходимое для организации деятельности: склады, основной капитал, офисы, оборудованные в соответствии с действующими требованиями.

1.2. Орган управления денежным оборотом и финансами

Органом управления денежным оборотом и финансами в корпорации ПАО «Европлан» является -финансово-экономический отдел – это структурное образование, выполняющее конкретные управленческие функции на предприятии. Структура финансовой службы ПАО «Европлан» можно представить в виде схемы (рис. 6), в нее включаются: финансовая бухгалтерия, аналитический отдел, отдел финансового планирования, оперативный отдел, отдел налогового планирования, отдел ценных бумаг и валютного контроля.

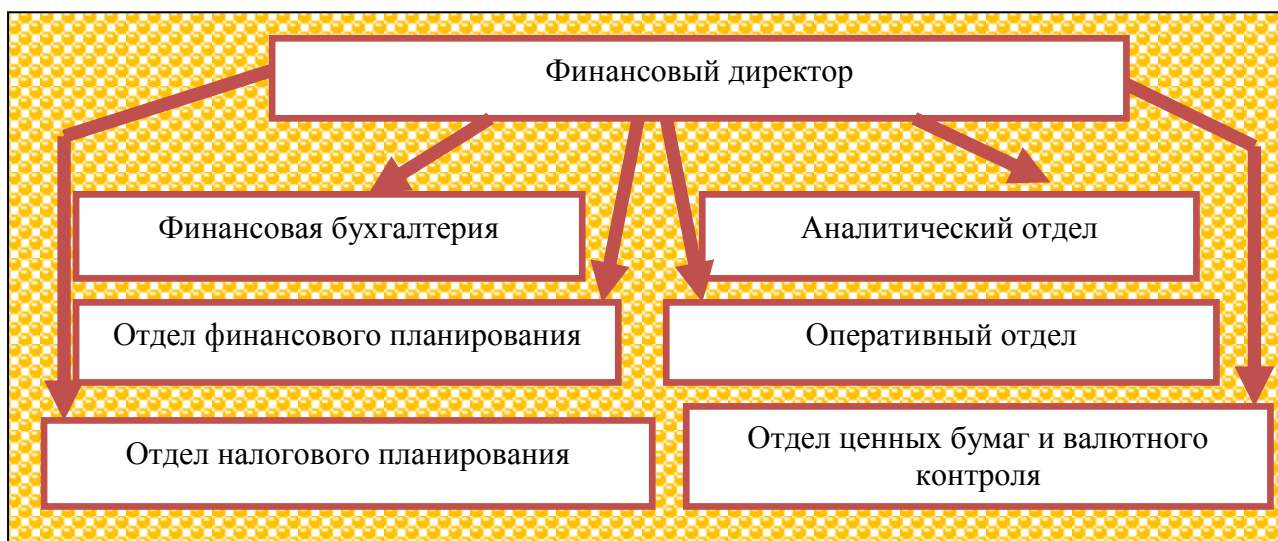


Рисунок 6. Структура финансово-экономического отдела корпорации ПАО «Европлан»

На финансовую бухгалтерию ПАО «Европлан» возлагаются задачи по осуществлению бухучета, по составлению и ведению отчетности в системе бухгалтерского баланса, а также отчет финансового отдела по прибыли и расходам, составление общественной отчетности в соответствии с общепринятыми стандартами счетоводства и разработка политики учета.

Аналитический отдел ПАО «Европлан» выполняет функции, связанные с анализом финансовых данных и общим состоянием предприятия. Занимается подготовкой годового финансового отчета и играет ключевую роль в подготовке отчетного доклада на общем акционерном собрании. Анализирует финансовые показатели предприятия и следит за грамотным проектированием инвестиционного фонда.

Отдел финансового планирования ПАО «Европлан» осуществляет разработку кратко- и долгосрочных финансовых проектов, а также управляет общим бюджетом предприятия.

Отдел налогового планирования ПАО «Европлан» имеет своей задачей разработать корректную налоговую политику, составить отчеты по уплате налогов и налоговым декларациям, предоставить их в соответствующие органы, обеспечить своевременную уплату налогов в полном размере, сверить расчеты с основным бюджетом и внебюджетными источниками финансирования.

Оперативный отдел ПАО «Европлан» осуществляет деятельность по работе с кредиторами и дебиторами, ведет сообщение с банками и другими финансово-кредитными организациями. Контролирует соблюдение всеми подотделами платежной, налоговой и расчетной дисциплины.

Отдел ценных бумаг и валютного контроля ПАО «Европлан» формирует пакет ценных бумаг, управляет их движением. Следит за осуществлением всех финансовых операций в соответствии с существующим законодательством. Иными словами, выполняет ключевую контрольную и казначейскую функцию в структуре финансовой службы.

Сотрудники финансового отдела ПАО «Европлан» имеют следующие полномочия и обязанности:

1) Контролер. Специалист в этой сфере осуществляет внутренний контроль в финансовом отделе. Он разрабатывает различные стратегии по учету затрат и расходов с целью найти более рентабельные пути производства. Полученные сведения контролер передает выше стоящим структурам. Основная ответственность контролера сосредоточена на разработке финансовых смет. Он анализирует денежную ситуацию предприятия, его финансовое состояние, дает свой прогноз, оценку и предложения по изменениям, способствующим повышению рентабельности предприятия.

2) Казначей. Основные обязанности казначея – это работа с ценными бумагами и наличными средствами компании. Казначей проводит все необходимые денежные операции: инкассацию, передачу, инвестирование, заем

и выплату финансов. В спектр его обязанностей входит ведение партнерской деятельности с банками, контроль за всеми операциями предприятия: кассовыми и кредитными. Для осуществления прогнозирования будущего движения финансовых средств казначей работает в кооперации с директором по составлению смет финансов, а также с контролером, обеспечивая при этом движение денежных средств в соответствии с запланированными краткосрочными банковскими ссудами, увеличением притока наличных поступлений или снижением сумм кассовых депозитов и ликвидацией непродолжительных инвестиций.

Уникальные полномочия казначей состоят в его обязанности подтверждать своей подписью все чековые документы компании как на крупные, так и на небольшие суммы. Эти суммы и кассы находятся под его управлением или же под руководством одного из его подчиненных. В организации казначей также совмещает должность секретаря, в обязанности которого входит подписание всех контрактов, закладных и накладных, сертификатов и других финансовых документов компании. Казначей, играет ключевую роль в системе управления предприятием.

3)Главный бухгалтер. Финансовый отдел бухгалтерии включает ряд специалистов, однако максимальная ответственность лежит на главном бухгалтере. Данный специалист находится в непосредственном подчинении у контролера, имеет смежные функции, однако на более низком уровне и в значительно меньшем масштабе. Главный бухгалтер ответственен за планирование, а также, работая в кооперации с контролером, осуществляет разработку и практическое применение стратегий по учету затрат и расходов, производимых предприятием, а также методов эффективной ревизии. Однако это второстепенные функции, а основные полномочия заключаются в проведении бухгалтерского учета, ведении финансовой отчетности. Главный бухгалтер занимается подготовкой финансовых и статистических сводок, которые затем передаются контролеру, казначею или управляющему. Иными словами, задачи бухгалтера – это подготовка основных документов по

отчетности, которые затем передаются главным акционерам, федеральным и штабным организациям. Главный бухгалтер занимается контролем за системой обработки данных предприятия. Таким образом, именно этот специалист производит наблюдение за данной системой, а контролер обслуживает требования учета (счета дебиторов, контроль ресурсов, выплата заработной платы и т. д.).

Рассмотрим кратко учетную политику и деятельность бухгалтерии ПАО «Европлан». В организации, действующая учетная политика имеет, как и положено, два раздела: учетная политика для целей бухгалтерского учета и налогового учета. Учетная политика ПАО «Европлан» составлена одним приказом, ответственным за УП на предприятии является главный бухгалтер компании. В учетной политике компании ПАО «Европлан» перечислены все унифицированные и «внутрифирменные» формы с учетом требования ФЗ №402-ФЗ, утверждены положения о бухгалтерии и должностные инструкции, разработан и утвержден рабочий план счетов. В приложении к учетной политике организации утвержден график документооборота, в котором указаны ответственные лица. Обязанности по соблюдению исполнителями графика документооборота зафиксированы в должностных инструкциях исполнителей. Бухгалтерский учет на предприятии ПАО «Европлан» автоматизирован. Деятельность бухгалтерии предприятия ПАО «Европлан» осуществляется на основании действующего законодательства РФ: Федеральный закон от 6 декабря 2011 г. N 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»(с изм. и доп.); Федеральный закон от 30 декабря 2008 г. N 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности»(с изм. и доп.); Приказ Минфина РФ от 6 октября 2008 г. N 106н «Об утверждении положений по бухгалтерскому учету»(с изм. и доп.); Приказ Минфина РФ от 2 июля 2010 г. N 66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций» (с изм. и доп.) и другие.

Документооборот и технология сбора и обработки учетной информации регламентируются графиком документооборота. График документооборота утверждается приказом руководителя ПАО «Европлан». Соблюдение графика

контролирует главный бухгалтер организации (п. 8 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ, утв. приказом Минфина России от 29.07.1998 № 34н.). Составление промежуточной и годовой бухгалтерской отчетности на предприятии осуществляется с помощью формы бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах согласно приложению 1 приказа Минфина России от 2.07. 2010 № 66н. (п.п. 1 и 2 приказа Минфина России от 2.07.2010 № 66н.).

4)Директор по вопросам финансовых смет. В состав финансового отдела помимо главного бухгалтера и контролера входит также и директор, занимающийся вопросами финансовых смет и системной отчетностью. Специалист данного профиля находится в подчинении контролера и рассматривает вопросы прогнозирования сбыта, проводит анализ существующего экономического климата и оценивает возможности и перспективы рабочей силы и сырьевых материалов. На основе полученных данных специалист формирует четкие проекты на базе производственных и административных финансовых смет для представления вышестоящим структурам.

Директор по вопросам финансовых смет проводит подготовку окончательных вариантов смет и предоставляет эти копии начальникам и управляющим всех отделов. Работая в тандеме с казначеем, директор по финансовым сметам ручается за финансовое обеспечение обозначенных в смете средств в случае необходимости их использования. Данный специалист производит анализ финансовых смет и в случае каких-либо изменений предлагает возможные варианты усовершенствования как самих смет, так и производственных планов.

5)Ревизор. Основные задачи ревизора заключаются в проверке правильности ведения отчетов. Помимо ревизора в данном подразделении трудятся помощники ревизора, ревизоры-представители предприятий и отделов, а также весь канцелярский персонал. Планирование внутренних ревизий и ведение всех операций, связанных с ревизией, – основные задачи данного должностного лица. Ревизор находится в подчинении у главного

бухгалтера. В случае если ревизор видит более эффективные пути внутреннего контроля и упрощения ревизионных и бухгалтерских функций, он вправе предложить свои идеи касательно бухгалтерских изменений вышестоящему лицу.

б) Управляющий или администратор по вопросам налогов. Управляющий по вопросам налогов находится в подчинении казначея, но несмотря на это, специалист данного профиля часто получает задания и от контролера, так как для решения вопросов, связанных с налоговыми обязательствами, ему необходимо сотрудничать с обоими отделами: отделом ревизий и общего учета. Администратор по вопросам налогов входит в штаб сотрудников финансового отдела, функции которого заключаются также в осуществлении страховых операций.

Итак, выше кратко были описаны основные обязанности некоторых сотрудников финансового отдела корпорации ПАО «Европлан». Деятельность всех сотрудников финансово-экономического отдела предприятия осуществляется на основании: Положения о финансовом отделе предприятия. Положение о финансовом отделе – это важнейший документ, определяющий базовые аспекты управления персоналом и выстраивания документов, разработанный финансовым директором. Итак, его составляющие:

1. Организационно-функциональная структура финансового отдела. Блок-схема наиболее наглядно представляет структуру финансовой службы со всеми ее отделами и подразделениями резервной категории.
2. Численность структур и штатов финансовой службы. Наиболее традиционный вид представления структурной численности – это таблица, содержащая названия всех отделов, должностных лиц и количество служащих в том или ином подразделении.
3. Основные задачи и целевые направления финансового отдела. В зависимости от стратегии развития фирмы определяются основные цели компании и задачи каждого отдела и должностного лица, решение

- которых является обязательным для повышения эффективности предприятия.
4. Матрица функций. Это таблица, которая содержит названия различных функций по вертикали, а в горизонтали вписаны имена управляющих и сотрудников организационных звеньев, отвечающих за исполнение этих функций. На пересечении двух линий отмечается, кто и чем занимается. Наглядный вариант для наблюдения за загруженностью подразделений и распределения функций между отделами.
 5. Порядок взаимодействия работников финансового отдела. Как правило, устанавливается внутренний порядок взаимодействия между работниками одного подразделения или между подотделами финансовой службы и внешний—с частными лицами (клиентами) и государственными организациями. За основу берутся структурные особенности компании, задачи и цели отделов и установленные компанией традиции.
 6. Процедура разрешения споров и конфликтов. В случае конфликтных ситуаций необходимо подавать апелляцию по цепочке «генеральный директор – финансовый директор – руководитель отдела – рядовой сотрудник». Если же сотрудники задают вопросы финансовому отделу касательно заданий, компенсаций, поощрений, принятия решений или высказывают инновационные предложения по развитию, действует та же схема обращения.
 8. Установление показателей для оценки работы финансового отдела. Данный раздел описывает показатели, соблюдение которых оценивает работу финансового отдела, как успешную.
 9. Финальные положения. В этом пункте сосредоточены основные требования по составлению Положения о финансовом отделе, о сроках его принятия работниками отделов, о правилах его хранения. Свое согласие с Положением о финансовой службе дают кадровые работники и генеральный директор предприятия.

Следует отметить, что число функций, выполняемых финансовым отделом корпорации ПАО «Европлан» обширно, помимо контроля за поступлениями в бюджет, осуществления партнерской деятельности с банками, кредиторами и поставщиками, своевременного предоставления заработной платы сотрудникам, планирования расчетов, мониторинга за целесообразным расходованием собственных бюджетных средств, финансовый отдел обязан также заниматься финансовым менеджментом, который создает новый спектр задач.

Финансовый менеджмент – это процесс управления всеми финансовыми поступлениями и расходами, целью которого является поиск наиболее эффективных путей использования собственных бюджетных средств и привлеченного капитала для увеличения прибыли производства. Анализируя отчеты по финансам по ряду показателей, в том числе учитывая систему прогнозирования будущих доходов, что зависит от активов и пассивов предприятия, финансовый менеджмент ставит перед собой задачу разработать наиболее выгодную стратегию и тактику решения финансовых вопросов, тем самым кардинально меняя роль и место финансовой службы в системе управления предприятием.

Деятельность финансового отдела ПАО «Европлан» посвящена главной цели – обеспечить стабильность и экономический рост, повысить прибыль предприятия. Основное содержание финансовой работы ПАО «Европлан» включает в себя следующее: финансирование хозяйственной деятельности; ведение партнерских отношений с финансово-кредитными и иными хозяйствующими субъектами; целесообразное использование и планирование средств собственного и заемного капитала; обеспечение своевременных поступлений в бюджет, банковских отчислений и выплат работникам и поставщикам. Таким образом, отдел финансового управления занимается осуществлением финансового кругооборота с учетом строго планирования средств, а также ведением партнерских отношений с целью увеличения коммерческой прибыли предприятия. Основные направления финансовой

работы, осуществляемые на предприятии ПАО «Европлан», бюджетное планирование, оперативная и контрольно-аналитическая деятельность. Для того, чтобы подробнее рассмотреть основы организации финансового управления в организации ПАО «Европлан» перейдем к следующему разделу исследования.

Раздел 2. Основы организации финансового управления

2.1. Финансовое планирование и прогнозирование

Прежде, чем рассмотреть каким образом на предприятии ПАО «Европлан» осуществляется финансовое планирование и прогнозирование, следует отметить, что в целом, Финансовая работа в отделе производится по трем направлениям: планирование финансовых средств (расходы, доходы, капитал); управление финансовым оборотом в текущей ситуации; работа в финансовом отделе по контролю и анализу всех денежных операций.

При этом, финансовый директор применяет различные методы управления предприятием: кредитование; налогообложение; планирование; самофинансирование; систему безналичных расчетов; самострахование (образование резервов); трастовые, залоговые, лизинговые, факторинговые и иные операции; страхование. При использовании данных методов возможно проведение различных финансовых операций, связанных с кредитом, займом, процентными ставками, дисконтами, котировкой курса ценных бумаг и валют, дивидендами и т.д.

Отдел финансового планирования возглавляет директор по планированию. Директор по планированию занимается подготовкой финального отчета для последующего предоставления его начальству. Окончательное заключение строится на основе всех финансовых смет, ревизий и данных учета. Специалист этого профиля разрабатывает кратко- и долгосрочные финансовые планы, а также определяет основные целевые направления в сферах сбыта, прибыли и капитальных расходов.

При принятии решений о ликвидации, слиянии или покупке новых филиалов предприятия мнение директора по планированию является очень веским. Директор по планированию и финансовому анализу дает оценку состояния рынка и общей экономической ситуации предприятия.

Функции этого специалиста схожи с обязанностями начальника финансового отдела, хотя в некоторых ситуациях он выполняет ту же работу, что и контролер, и директор по вопросам финансовых смет.

В целом, области планирования финансовый отдел ПАО «Европлан» осуществляет следующие функции: занимается планированием финансов и кредитов с учетом всех необходимых расходов; анализирует собственные оборотные потребности; выявляет возможности финансирования деятельности предприятия; разрабатывает проекты вложений капиталов с учетом всех особенностей; участвует в составлении бизнес-планов; проектирует кассовые планы; принимает участие в планировании реализации производственной продукции, анализирует рентабельность и связанные с этим расходы.

Финансово-плановый отдел производит многогранное планирование финансовых планов и обеспечивает контроль за их выполнением в каждом из структурных отделов и компании в целом. Процесс планирования и оценки финансового состояния в корпорации ПАО «Европлан» автоматизирован с помощью программных продуктов: программа Audit Expert –предназначена для анализа финансового состояния предприятия; программа «Project Expert» необходима для инвестиционного проектирования и оценке инвестиционных рисков корпорации. Автоматизация учета в бухгалтерии компании, осуществляется с помощью программы 1С: Предприятие.8.0.

Для разработки бюджетов на предприятии ПАО «Европлан» применяются следующие данные: информация и прогнозы о прибыльности продаж (работ, представленных услуг); информация по переменным производственным издержкам по каждой группе товаров; данные по постоянным и общим издержкам, подвергающимся анализу по каждому отдельному виду товара с целью выяснить рентабельность продукта; прогнозирование изменений активов предприятия, инвестиционных источников, оборотных показателей и прибыльности активов оборота; данные о налоговой платежеспособности предприятия, отчислении средств во внебюджетные организации, взятии кредитов в финансово-кредитных

учреждениях и быстром их погашении; прогнозирование доходности бартерной деятельности и составление совместных отчетов по анализу ее прибыльности; данные об общем положении дел на предприятии (состав отдельных средств, износ оборудования, процент обновления средств производства и их рентабельности).

Первоочередные действия для осуществления управления бюджетом: анализ производственного потенциала фирмы; использование методов отчетности и учета; учет структуры персонала; разработка системы управления финансами; подготовка бюджетных средств к использованию и необходимой отчетности по контролю за ними. Планирование финансовых показателей и затрат предприятия ПАО «Европлан» производится по принципу «от достигнутого». На рисунке 7 приведено содержание этапов формирования системы бюджетирования расходов организации ПАО «Европлан».

При разработке бюджета расходов в ПАО «Европлан» учитываются все их особенности и компания придерживается такой последовательности составления бюджета расходов: определяются наиболее важные статьи расходов, которые соответствуют профилю и структуре организации; распределяются расходы по их служебной и функциональной роли; выделяются в составе расходов переменные (прямые) и условно постоянные расходы; определяются какие расходы из суммы условно-постоянных следует отнести к расходам отдельных структурных подразделений организации, и какие, к общеорганизационным расходам; составляются планы-графики расходов, выделив внутри них переменные и условно постоянные расходы и соответственно скорректированные эти расходы по месяцам бюджетного периода.

Итак, выше были рассмотрены кратко система планирования расходов предприятия ПАО «Европлан», аналогично осуществляется планирование и показателей прибыльности и доходности. В целом система планирования построена по принципу: «от достигнутого», данный метод предусматривает

увеличение уровня расходов и доходов в соответствии с темпом их роста за определенный период.



Рисунок 7 . Содержание этапов формирования системы бюджетирования расходов в ПАО «Европлан»

Однако, такое планирование вызывает стихийный рост затрат, что нельзя оценить положительно. Для того, чтобы описать организацию оперативной финансовой работы корпорации ПАО «Европлан» перейдем к следующему параграфу исследования.

2.2. Организация оперативной финансовой работы

Оперативная работа финансового отдела ПАО «Европлан» несет ответственность за выполнение задач различного рода, основными из которых являются: обеспечение поступлений платежей в бюджет в строго установленное время, выплата процентов по кратко- и долгосрочным банковским ссудам, своевременная выдача заработной платы всем работникам и служащим предприятия, осуществление всех кассовых операций; оплата услуг поставщиков за предоставленные товары и работу; покрытие расходов на плановые затраты; оформление кредитных соглашений согласно договорам; каждодневный мониторинг реализации продукции, поступающей от нее прибыли и других источников дохода предприятия; контроль за реализацией требований финансового плана и общей финансовой ситуацией на предприятии. Оперативная финансовая работа ПАО «Европлан» состоит в ведении партнерских отношений с другими хозяйствующими субъектами и контрагентами предприятия: с поставщиками ценностей и услуг материального характера; с потребителями готовых продуктов или услуг; с системой государственного бюджета; с арбитражным судом при решении спорных вопросов.

Отдел финансового обеспечения, осуществляющий оперативную финансовую работу, прибегает к использованию различных методов эффективного финансирования предприятия: финансирование за счет личных средств предприятия; политика умеренного планирования финансов; применение агрессивной финансовой политики, подразумевающей взятие краткосрочных кредитов в банке; финансирование по обязательствам за счет

получения отсрочки обратных выплат. Однако предприятие не может производить отсрочку выплат на бессрочной основе, а только в рамках, установленных действующим законодательством.

При использовании средств, полученных посредством кредитного финансирования, специалисты финансового отдела пользуются различными методами для обеспечения полученных средств: увеличением процента ликвидных активов (финансов и краткосрочных ценных бумаг); увеличением сроков банковских кредитов. Следует иметь в виду, что эти методы приводят к снижению доходности ссудополучателя: по причине инвестирования в плохо рентабельные активы – в первом случае; по причине неукоснительной выплаты кредитов и займов при наличии личных сбережений – во втором.

При осуществлении оперативной работы с финансами работники финансового отдела анализируют показатели задолженностей по дебиту и кредиту (на основе квартальных отчетов и главных бухгалтерских книг, а также журналов по расчету с кредитными заемщиками и дебиторами) с учетом всех значений данных показателей. Финансовый отдел компании рассматривает вексельные задолженности, принимая в расчет дисконты, необходимые как для получения, так и для уплаты. Эти функции частично исполняет бухгалтерия.

Решение взять внешний займ принимается финансовым отделом, план которого разрабатывается специалистами финансовой службы и включает вопросы о том, каким образом, когда и под каким процентом данные средства будут возвращаться. Даже несмотря на отсутствие дивидендов, инвесторы могут оценить акции компании достаточно высоко, если они будут уверены в перспективности предприятия, в его рентабельности и в достоверности предоставляемой информации о выплатах и невыплатах дивидендов в случае реинвестирования чистых доходов. И так, выше кратко была рассмотрена оперативная финансовая работа ПАО «Европлан», для того, чтобы описать организацию контрольно-аналитической работы, перейдем к следующему параграфу исследования.

2.3. Организация контрольно-аналитической работы

Контрольно-аналитическая деятельность предприятия ПАО «Европлан» предполагает проведение постоянного мониторинга за местным и совместным бюджетом, за структурой денежного капитала, тратами основных и резервных финансов, ликвидностью баланса и платежеспособностью.

Отдел финансового контроля управляет финансами на последней финальной стадии, когда контроль всего капитала предприятия является столь необходимым. Помимо этого, контроль над индивидуальным кругооборотом фондов происходит на каждой его стадии, начиная с вложения средств и заканчивая продажей уже готового продукта и получения прибыли от его реализации.

Финансовый контроль является одним из основных методов, используемых в управлении денежными средствами предприятия ПАО «Европлан». Для выбора грамотной стратегии и путей развития предприятия в сфере инвестиций, финансов и инноваций необходимо проводить систематический контроль, анализ и планирование финансов. Стабильность доходов компании зависит от принимаемых предприятием решений, рассчитанных на кратко- и долгосрочную перспективу.

При осуществлении контроля на предприятии ПАО «Европлан» учитываются три возможных стадии финансового контроля за общим финансовым состоянием предприятия: стадия оперативного контроля – ежедневный, еженедельный и ежемесячный доклад о финансовом состоянии фирмы; стадия краткосрочного контроля – ежеквартальный доклад о состоянии финансов фирмы, требующий обсуждения, корректировки показателей на оставшийся годовой период; стадия средне- и долгосрочного контроля – осуществление планирования показателей на последующий год и прогнозирования на последующие два года.

В случае внезапного возникновения кризисов и других неприятных сюрпризов осуществляется экстренная реакция по срочной приостановке

кризиса, разработке плана действий, после чего немедленно выявляются причины кризисной ситуации и разрабатываются мероприятия по их устранению.

Контроллинг на предприятии ПАО «Европлан» решает следующие задачи: оптимизация управления организационной структурой и эффективной системы учёта операций и результатов; внедрение систем планирования, контроля и анализа деятельности; обеспечение мотивации персонала в повышении эффективности работы компании; автоматизация систем учёта и управления предприятием. При этом, автоматизация контроллинга на предприятии ПАО «Европлан» осуществляется с помощью программы SAP ERP, (рис.8).

Система SAP ERP-это многокомпонентная система, которая позволяет объединить хозяйственные процессы производства, закупки и сбыта продукции предприятия ПАО «Европлан». Все они взаимосвязаны и поддерживают логический цикл финансово-хозяйственной компании. Система SAP ERP состоит из отдельных модулей, что позволяет использовать как отдельные компоненты системы, так и их различные комбинации. Основными модулями программы SAP ERP являются: финансы, контроллинг, управление основными средствами, управление проектами, производственное планирование, управление материальными потоками, сбыт, управление качеством, техобслуживание и ремонт оборудования, управление персоналом, управление информационными потоками, отраслевые решения.

Основными преимуществами SAP ERP являются: охватывает все ключевые направления деятельности компании, поэтому может заменить большинство используемых в настоящее время систем; содержит опыт лучших компаний в соответствующей отрасли, выраженный в готовых процессах и документации; позволяет интегрировать новое решение с существующей системой, что уменьшает инвестиции, вложенные в текущее решение; при необходимости может быть объединено с решениями сторонних разработчиков.



Рисунок 8. Модули программного продукта SAP ERP, применяемой на предприятии ПАО «Европлан»

В рамках контроллинга (CO) ведется аналитический учет затрат и выручки, осуществляется анализ хозяйственной деятельности предприятия. С помощью инструментов Контроллинга осуществляется распределение затрат между объектами учета и калькулирование себестоимости продукции, работ, услуг. В рамках данного программного продукта используется следующая функциональность модуля контроллинга (CO): учет затрат по видам; учет косвенных затрат, учет затрат на продукт, (рис.9).



Рисунок 9. Функциональность модуля контроллинга в программном продукте SAP ERP, применяемом на предприятии ПАО «Европлан»

Рассмотрим кратко функциональность модуля контроллинга программного продукта SAP ERP, применяемого на предприятии ПАО «Европлан». С помощью данного модуля компания осуществляет как первичный, так и вторичный учет затрат. При этом, вторичный вид затрат, в отличие от первичного, не имеет своего отражения в финансовом учете (нет счета главной книги с тем же номером). Вторичные виды затрат используются для

внутреннего перерасчета работ; под видом работ понимается внутренняя классификация работ используемых в компании для перерасчета затрат и работ.

Учет по видам затрат отвечает на вопрос какова структура затрат, т. е. распределяет затраты по видам. Например, затраты на закупку материалов, содержание автопарка, электричество, зарплату персонала и т. д., до того уровня подробности который будет отвечать бизнес целям предприятия. В результате такого учета будет легко проанализировать, какие статьи расходов предприятия наиболее значимы и, возможно, принять меры по их сокращению. Так же можно оценивать отклонения между фактическими и плановыми затратами. Учет по видам затрат тесно связан со счетами бухгалтерского учета, для каждого расходного счета в финансах создается вид затрат с тем же номером. Это обеспечивает синхронизацию управленческого и бухгалтерского учета, когда любая проводка расхода в финансах порождает такую же проводку в управленческом учете по правильному виду затрат.

Контроллинг косвенных затрат позволяет учесть те затраты, которые не могут быть напрямую отнесены на продукты или услуги. Это вид учета работает в основном с местами возникновения затрат и внутренними заказами. Так же для этих целей используется контроллинг затрат по процессам.

Учет по местам возникновения затрат (МВЗ) обеспечивает отнесение затрат к тому или иному источнику его возникновения. Такой учет позволят ответить на вопрос сколько стоит нам содержание того или иного подразделения или основного средства. Затраты накапливающиеся в МВЗ могут быть пересчитаны на другие объекты контроллинга.

Внутренний заказ - это гибкий инструмент контроллинга, который является временным коллектором затрат. По своему назначению внутренние заказы бывают следующих видов: а) заказы на косвенные затраты - используются для сбора косвенных затрат, связанных с определенным происхождением, например, проведением выставки или маркетинговых мероприятий; б) инвестиционные заказы - используются для сбора и контроля

затрат на незавершенное капитальное строительство, например, зданий и сооружений; в) заказы для разграничения применяют для проводки рассчитанных в контроллинге затрат в различные МВЗ, например, для разнесения рассчитанного бонуса на различные периоды; г) заказы с выручкой служат заменой заказов сбыта, если последние не применяются.

2) Контроллинг затрат на продукт включает в себя: планирование, учет по носителям затрат, фактическая калькуляция. Планирование затрат на продукт - используется для оценки затрат на производство материалов и услуг. Данные о стоимости материалов извлекаются из ОЗМ и спецификации. Используя технологическую карту, где указано рабочее место (связано с МВЗ) и вид работ определяют стоимость производства. При этом, используется плановый тариф. Тариф может быть рассчитан системой автоматически или введен вручную. Далее к производственной себестоимости добавляются административные и сбытовые расходы, обычно по нормативному принципу.

Учет по носителям затрат позволяет рассчитать себестоимость производимой продукции. Он связывает наши расходы с заказами клиентов, проектами или производственными заказами. В процессе учета по носителям затрат затраты, возникшие в ходе производства, присваиваются носителям затрат. В дальнейшем есть возможность сравнить затраты на производство с плановыми. Во время производства отпуск и поступление материала происходят по стандартной (калькуляционной) цене, разница между стандартной ценой и фактической накапливаются в регистре материалов. Фактическая калькуляция с регистром материалов позволяет учесть фактическую цену материалов в конце периода.

3) Контроллинг учета результатов и сбыта включает в себя: учет результатов, учет по местам возникновения затрат. Учет результатов ориентирован на оценку успешности компании на внешнем рынке. Затраты и выручка относятся к определенной комбинации признаков (клиент, продукт, регион и т. д.) которая и определяет внешний сегмент рынка. На рисунке 10 представлен поток затрат во внутреннем учете.

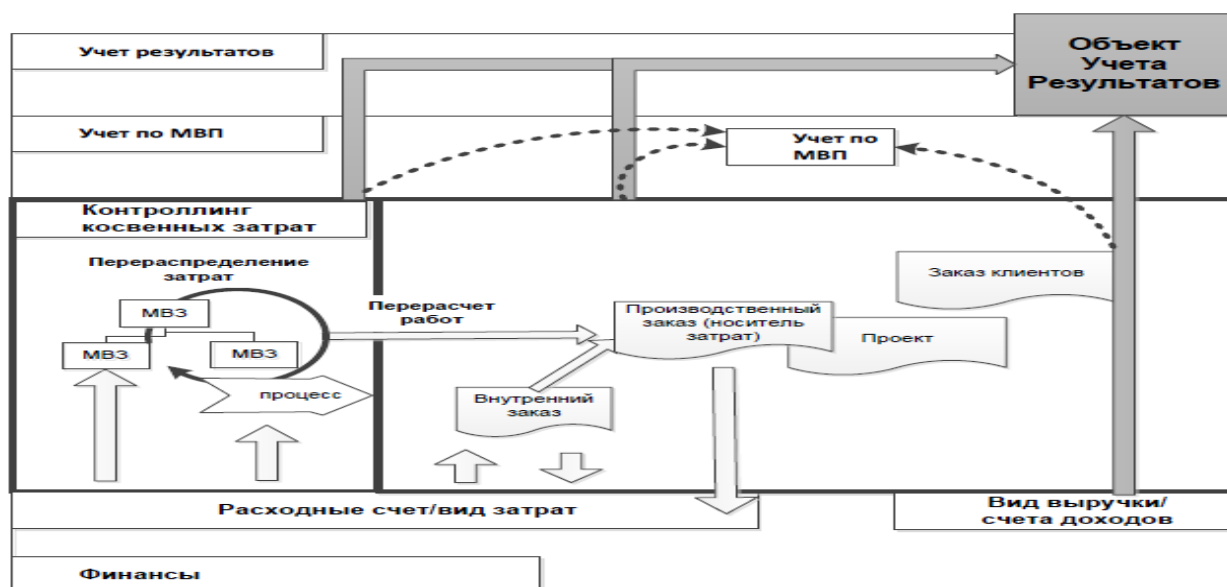


Рисунок 10. Стоимостной поток затрат во внутреннем учете, с помощью программы SAP ERP на предприятии ПАО «Европлан»

Затраты и выручка поступают во внутренний учет из различных модулей SAP ERP. Это проводка первичных затрат. После этого данные контроллинга начинают существовать независимо от счетов в финансах, хотя между ними и существуют потоки данных. Проводки по счету расходов или выручки в финансах создают проводки затрат в контроллинг. Процесс производства инициирует поток затрат из финансов в контроллинг, эти затраты связаны с заготовкой материалов, обратный поток относится к производственным затратам на готовую продукцию или незавершенное производство. Обычно поступление товара из производства на склад оценивается по стандартной цене, которая рассчитывается в рамках контроллинга затрат на продукт. Затраты могут поступать так же из модуля управления человеческим капиталом и модуля учета основных средств.

Ряд внутренних заказов, например инвестиционные, могут порождать проводки обратно в контроллинг. Затраты проведенные из финансов в объекты контроллинга, такие как МВЗ или внутренние заказы могут переноситься в другие объекты. Для этого существует много методов переноса и распределения затрат. Косвенные затраты из административных МВЗ могут переноситься в производственные МВЗ и в конечном итоге переноситься на

себестоимость продукции. Носитель затрат - это объект на который относятся затраты связанные с производством продукции. В случае позаказного производства носителем является производственный заказ. Данный носитель может получать затраты напрямую из объектов контроллинга. В конечном итоге все затраты и выручки поступают в объект учета результатов обеспечивая информацию о состоянии дел по сегментам внешнего рынка.

Еще один объект имеющий отношение к контроллингу - место возникновения прибыли (МВП). Это статистический объект, т. е. он получает не реальные проводки, а проводки «для сведения». МВП отражает внутренний ракурс эффективности предприятия.

Учет по местам возникновения затрат. Место возникновения затрат (МВЗ) - это самостоятельная единица, ответственная за уровень своих расходов, определенная в рамках контроллинговой единицы. МВЗ объединены в стандартную иерархию. Принцип, по которому формируются МВЗ, может быть основан на функциональном, организационном, территориальном проходе. Важно только чтобы этот принцип последовательно соблюдался. В основной записи МВЗ указывается его название, ответственный, бизнес-сфера, место в иерархии, контроллинговая единица, срок действия и МВП. Иногда для удобства распределения затрат МВЗ объединяют в группы. Все первичные затраты попадают в МВЗ из других компонент SAP ERP. Первичная проводка является всегда односторонней. Затраты проводятся в МВЗ по первичному виду затрат, который соответствует основному счету. Косвенные затраты собираются в определенных МВЗ, далее они могут быть перераспределены на другие МВЗ, для этого SAP предлагает множество механизмов: распределение, раскладка, перенос, косвенный перерасчет, перерасчет по схеме.

Таким образом, выше были рассмотрены основные функциональные возможности программного продукта SAP ERP, применяемого на предприятии ПАО «Европлан» для контроллинга финансовых показателей. Однако, программный продукт SAP ERP-является стандартным средством контроллинга; и практический опыт внедрения систем SAP ERP в различных

отраслях, показывает, что существующая архитектура средств контроллинга недостаточна гибка и не может покрыть всех потребностей учета затрат.

Данный программный продукт SAP ERP не позволяет предприятию осуществлять эффективную управленческую деятельность, так как старая система планирования, а именно «планирование от достигнутого», применяемая в настоящее время в компании ПАО «Европлан», не оправдала себя, и это является одной из главных причин, которая привела к сложной экономической ситуации предприятий, различных форм собственности, не исключением является и ПАО «Европлан». В связи с этим, возникает необходимость разработки новой системы, отвечающей целям и задачам лизингового предприятия в условиях рыночной экономики, помогающей осуществлять эффективную управленческую деятельность. Прежде всего, новая система управленческой модели должна быть построена по принципу бюджетирования на результат. За рубежом такая система уже давно разработана и эффективно действует, а вот в России процесс адаптации западной управленческой модели бюджетирования проходит достаточно медленными темпами. Таким образом, для компании ПАО «Европлан» является острой необходимостью совершенствование системы контроллинга и внедрение более совершенной информационно-интегрированной системы ERP-класса. От того, насколько эффективна работа финансового отдела предприятия и системы контроллинга компании ПАО «Европлан» свидетельствуют финансовые показатели, для того, чтобы дать им оценку перейдем к следующему разделу исследования.

Раздел 3. Финансовое состояние, новые знания, умения, практический, в том числе социальный опыт, приобретенные в процессе прохождения практики

Финансовое состояние любого предприятия, в том числе и ПАО «Европлан» целесообразно рассматривать с динамики показателей структуры капитала компании по данным бухгалтерской отчетности, представленной в Приложении 1. В целом динамика капитала предприятия за 2016-2018гг. снизилась на 16,84% и составила 101248154 тыс. руб., (рис. 11). [17]

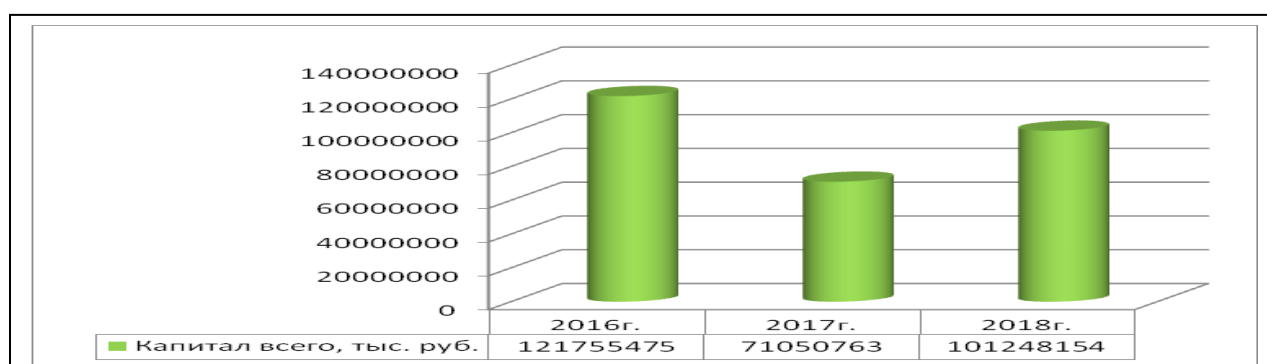


Рисунок 11. Динамика капитала компании ПАО «Европлан» с 2016-2018гг.

Снижение капитала предприятия произошло в основном за счет сокращения собственного капитала, который в 2018г. составил 8045784 тыс. руб., а это в разы ниже показателя начала анализируемого периода, по сравнению с данными предыдущего года, собственные средства предприятия увеличились на 25,96%, (рис. 12). [17]

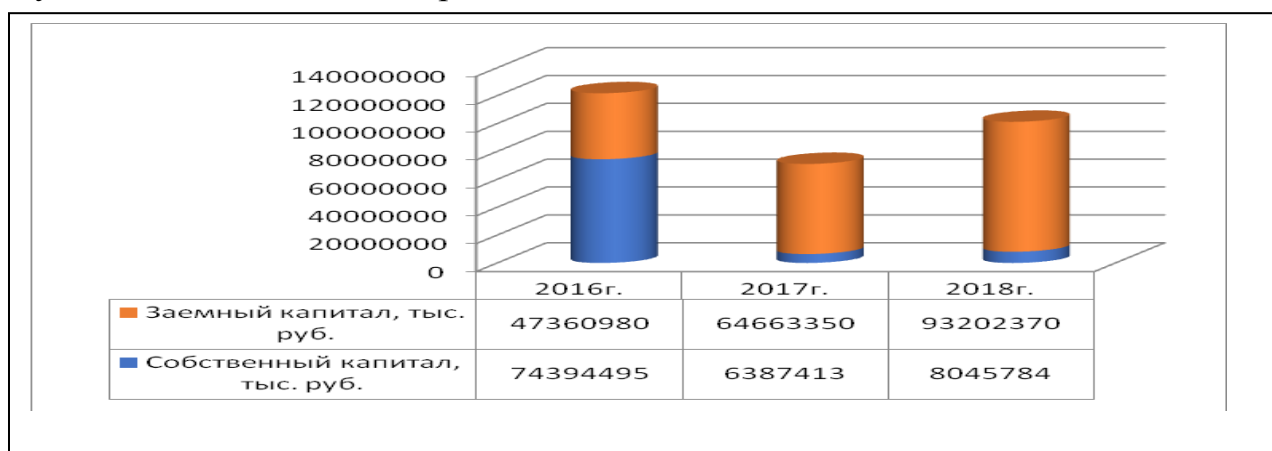


Рисунок 12. Динамика собственного и заемного капитала компании ПАО «Европлан» с 2016-2018гг. [17]

Заемный капитал в 2018г. увеличился на 96,79% к уровню 2016г. и составил на конец анализируемого периода 93202370 тыс. руб., к уровню прошлого года рост был скромнее и составил 44,13%.

Не менее важными экономическими показателями деятельности предприятия являются: выручка, себестоимость, прибыльности и рентабельность. Рассмотрим динамику данных показателей. За 2016-2018гг. на предприятии наблюдается как увеличение показателей выручки, так и себестоимости. В частности, в 2018г. показатель товарооборота составил 22519018 тыс. руб., а это на 58,11% выше показателя начала анализируемого периода, рост себестоимости составил 56,52% и в стоимостном выражении себестоимость проданных товаров, работ услуг сформировалась на уровне 13856085тыс. руб., (рис.13). [17]

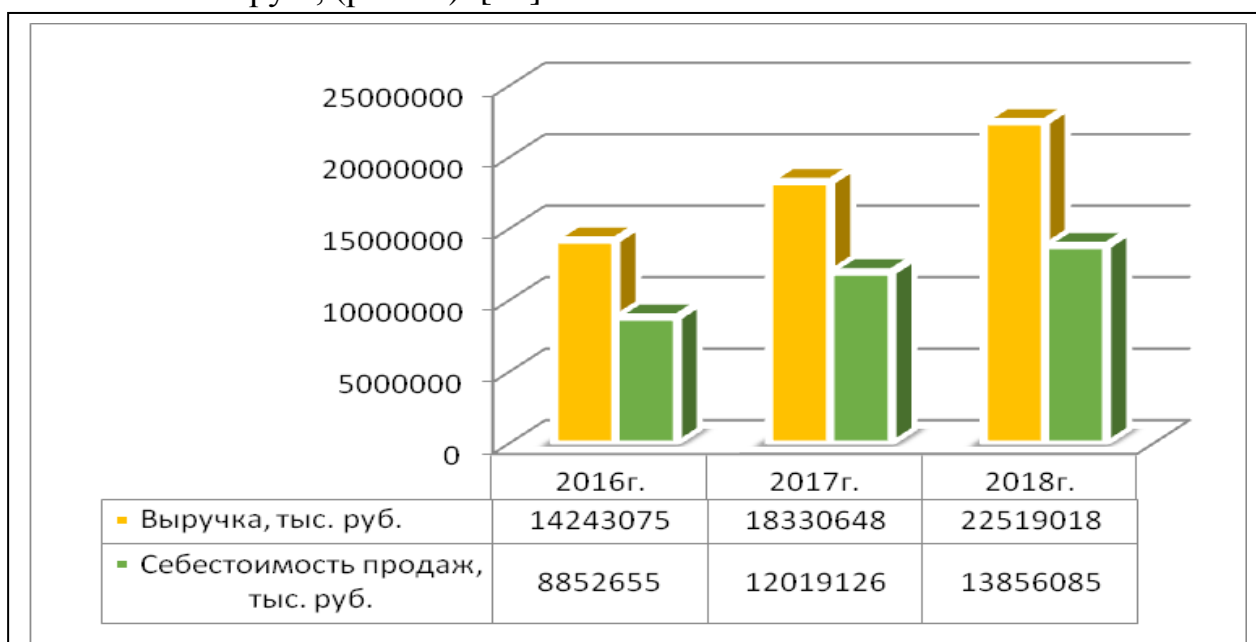


Рисунок 13. Динамика показателей выручки и себестоимости продаж предприятия ПАО «Европлан» с 2016-2018гг. [17]

В связи с ростом объемов продаж, наблюдается и рост показателей прибыли, в частности, прибыль от продаж увеличилась на 80,85% и составила 6058819тыс. руб. Показатель чистой прибыли в 2018г. сформировался на уровне 3067171тыс. руб., а это на 79,95% выше уровня 2016г. и на 79,71% превышает значение показателя предыдущего года, (рис.14). [17]

Показатели прибыльности не являются показателями эффективности, целесообразно рассчитывать показатели рентабельности, по формулам, представленным в Приложении 2.

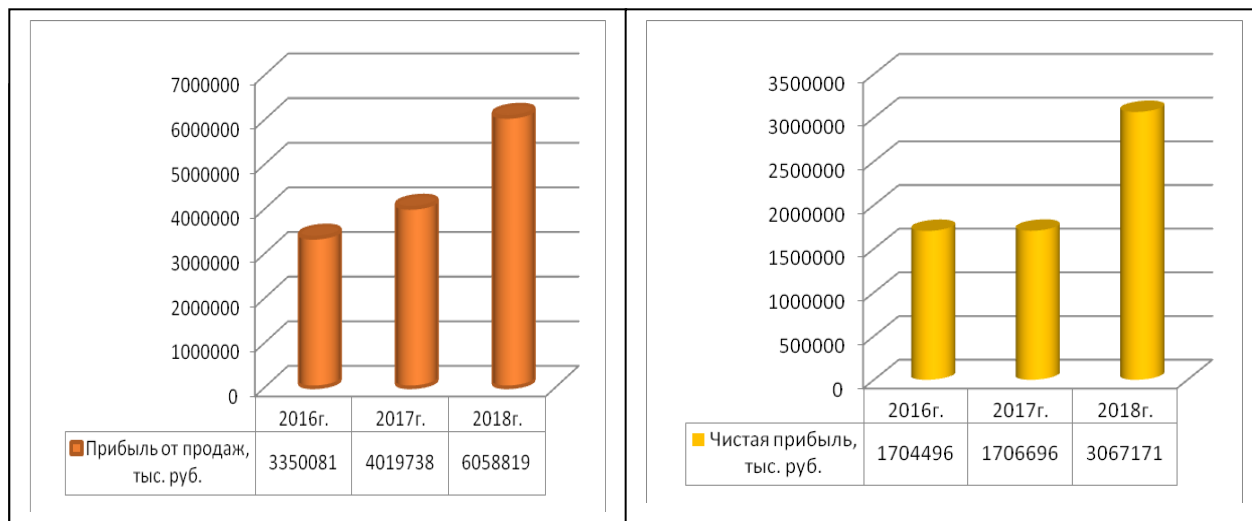


Рисунок 14. Динамика показателей прибыли от продаж и чистой прибыли компании ПАО «Европлан» с 2016-2018гг. [17]

Динамика показателей рентабельности предприятия с 2016-2018гг. показывает ежегодный рост, при этом существенно увеличился показатель рентабельности собственного капитала, который в 2018г. составил 38,18%, а это на 35,89% выше уровня начала анализируемого периода. Показатели чистой рентабельности и рентабельности продаж увеличились в пределах 2% и составили 13,62% и 26,9% соответственно, (рис. 15). [17]

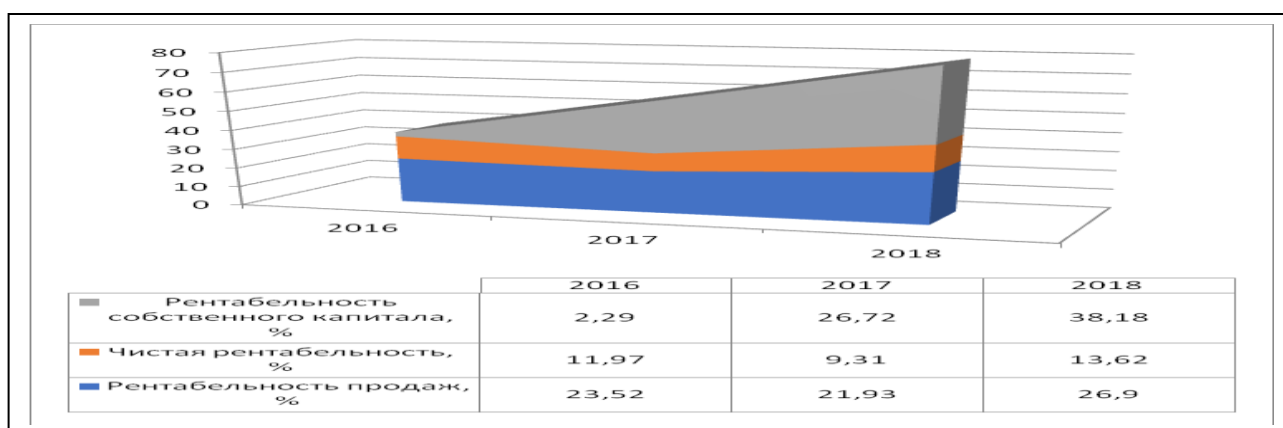


Рисунок 15. Динамика показателей рентабельности компании ПАО «Европлан» с 2016-2018гг. [17]

Характеризуя динамику показателей капитала предприятия, нельзя обойти вниманием его структуру. Финансовая устойчивость компании

представляет собой характеристику стабильности финансового положения организации, которая обеспечивается высокой долей собственного капитала в общей сумме используемых финансовых средств. В целом, показателями финансовой устойчивости являются: коэффициент финансовой независимости (автономности), коэффициент финансовой зависимости (коэффициент финансирования), коэффициент капитализации (плечо финансового рычага) или коэффициент финансового риска, коэффициент финансовой устойчивости и другие. Рассчитаем показатели финансовой устойчивости корпорации ПАО «Европлан» по формулам, представленным в Приложении 2. По имеющимся данным с 2016-2018гг. на предприятии наблюдается высокая зависимость от внешних источников финансирования, в связи с наибольшей долей заемного капитала в структуре баланса. При этом, замечена динамика снижения коэффициента финансовой независимости и в 2018г. этот показатель составил 0,079, по сравнению с данными на начало анализируемого периода данный показатель снизился на 0,531. Обратный показатель- это показатель финансовой зависимости, который показал рост на ту же величину и в 2018г. составил 0,921, (рис.16). [17]

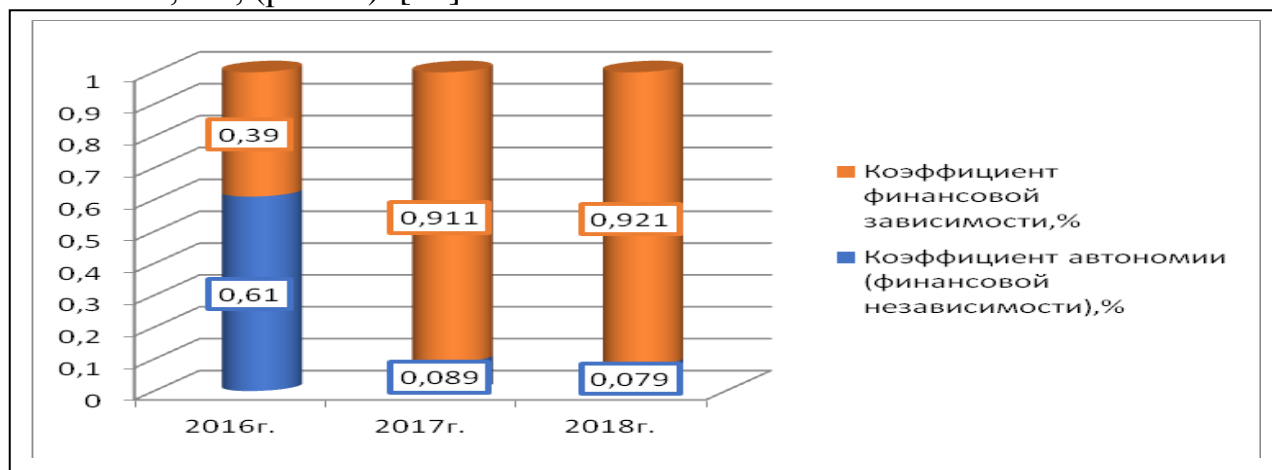


Рисунок 16. Динамика показателей финансовой зависимости и автономии предприятия ПАО «Европлан» с 2016-2018гг. [17]

Данные показатели существенно отстают от нормативных значений. Не исключением являются и другие показатели финансовой устойчивости, показатель отношения долга к капиталу увеличился на 10,95% и составил в 2018г. 11,58%, к уровню прошлого года рост составил 1,46%, (рис.17).

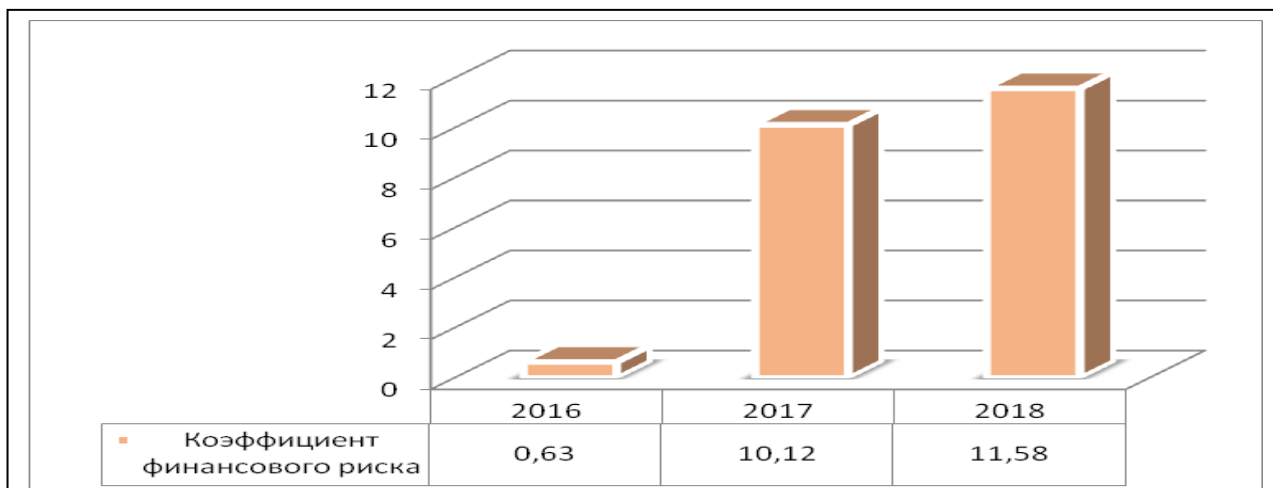


Рисунок 17. Динамика показателя отношения долга к капиталу(коэффициент финансового риска) предприятия ПАО «Европлан» с 2016-2018гг. [17]

Высокий показатель отношения долга к капиталу и его рост в динамике, свидетельствует о том, что предприятие ПАО «Европлан» является более рискованной компанией для кредиторов и инвесторов, чем предприятия с более низким показателем. Показатель коэффициента финансовой устойчивости является достаточно низким и составляет 0,3, (рис.18). [17]

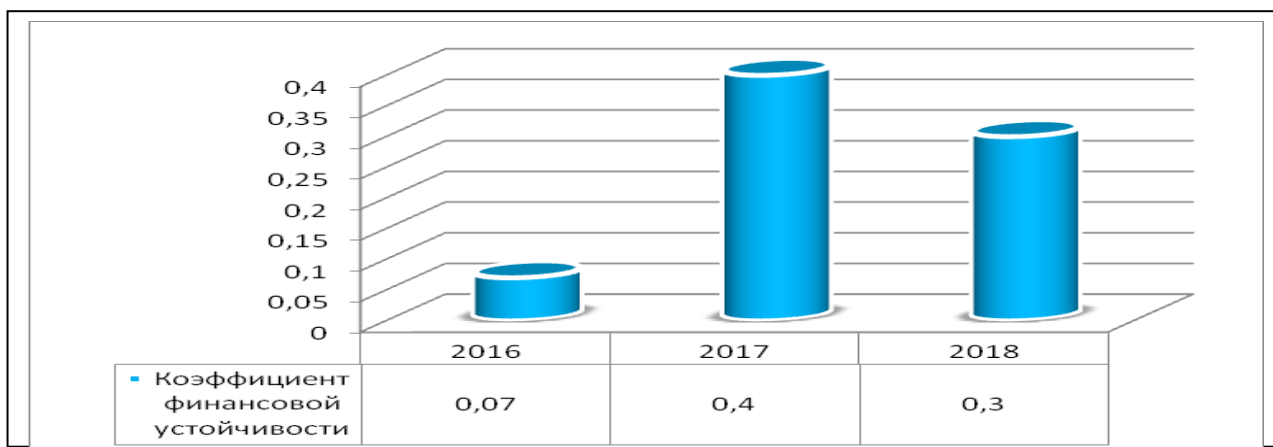


Рисунок 18. Динамика показателя коэффициента финансовой устойчивости предприятия ПАО «Европлан» с 2016-2018гг. [17]

Итак, представленный выше анализ финансового состояния, показал, что в течении анализируемого периода с 2016-2018гг. на предприятии наблюдается снижение общей суммы капитала предприятия, однако в структуре капитала произошли существенные изменения, доля собственного капитала снизилась, произошел существенный рост по заемным источникам финансирования.

Компания является финансово зависимой, при этом, к концу анализируемого периода ПАО «Европлан» ухудшил показатели финансовой устойчивости, произошел рост показателя финансового риска, коэффициент финансовой устойчивости предприятия ниже нормативных значений. В связи с ростом объемов продаж, произошел рост показателей прибыли предприятия, существенно увеличился показатель рентабельности собственного капитала, в пределах 2% растут показатели чистой рентабельности и рентабельности продаж. Таким образом, компания ПАО «Европлан», в целом имеет неплохие показатели в динамике по прибыли и рентабельности, однако все же является финансово зависимой.

В результате прохождения практики был получен практический опыт работы в финансовой службе корпорации ПАО «Европлан», работа с документами и программными продуктами финансово-экономического отдела, были изучены должностные инструкции финансового отдела корпорации, приобретены навыки работы в коллективе, умения проводить анализ и оценку финансового состояния компании. Согласно структуры отчета по практике и выполнения индивидуального задания, необходимо перейти к следующему разделу работы.

Раздел 4. Индивидуальное задание

4.1. Организационная структура риск-менеджмента в ПАО «Европлан»

Система управления финансовыми рисками ПАО «Европлан» преследует цель - это повышение эффективности работы, снижение потерь и максимизация дохода. Таким образом, основная цель управления рисками - это наиболее эффективное использование капитала и получение максимального дохода при повышении устойчивости развития компании. Организационную структуру управления рисками ПАО «Европлан» составляют три уровня управления, представленные высшим (регламентирующим), вторым (исполнительным) и третьим (оперативным) уровнями.

В соответствии со структурой, отображенной на рисунке 19, высший уровень управления рисками в анализируемой организации представлен директором организации. Директор организации утверждает порядок, согласно которому организуется система управления рисками, политику управления рисками. Он также согласовывает и утверждает регламенты и процедуры системы управления рисками, уровень рисков, являющийся допустимым, методики, которые регулируют порядок определения уровня риска. Кроме того, директор контролирует эффективность функционирования системы риск-менеджмента, исполнение регламентов и процедур. Организация управления рисками в ПАО «Европлан» отражена на рисунке (рис.19).

Второй уровень управления представлен главным бухгалтером анализируемой организации. Главный бухгалтер разрабатывает методику, в соответствии с которой производится оценка рисков, их оценка и учет, отслеживание возникающих рисков, процедуры управления рисками. Он ведет базу данных, включающую информацию по рискам, определяет лимиты и осуществляет отслеживание соблюдения данных лимитов, представляет руководству отчетность по рискам, определяет эффективность мероприятий, связанных с управлением рисками. Поскольку в организации отсутствует

отдельный специалист, выполняющий соответствующие функции, их реализация относится к обязанностям главного бухгалтера.

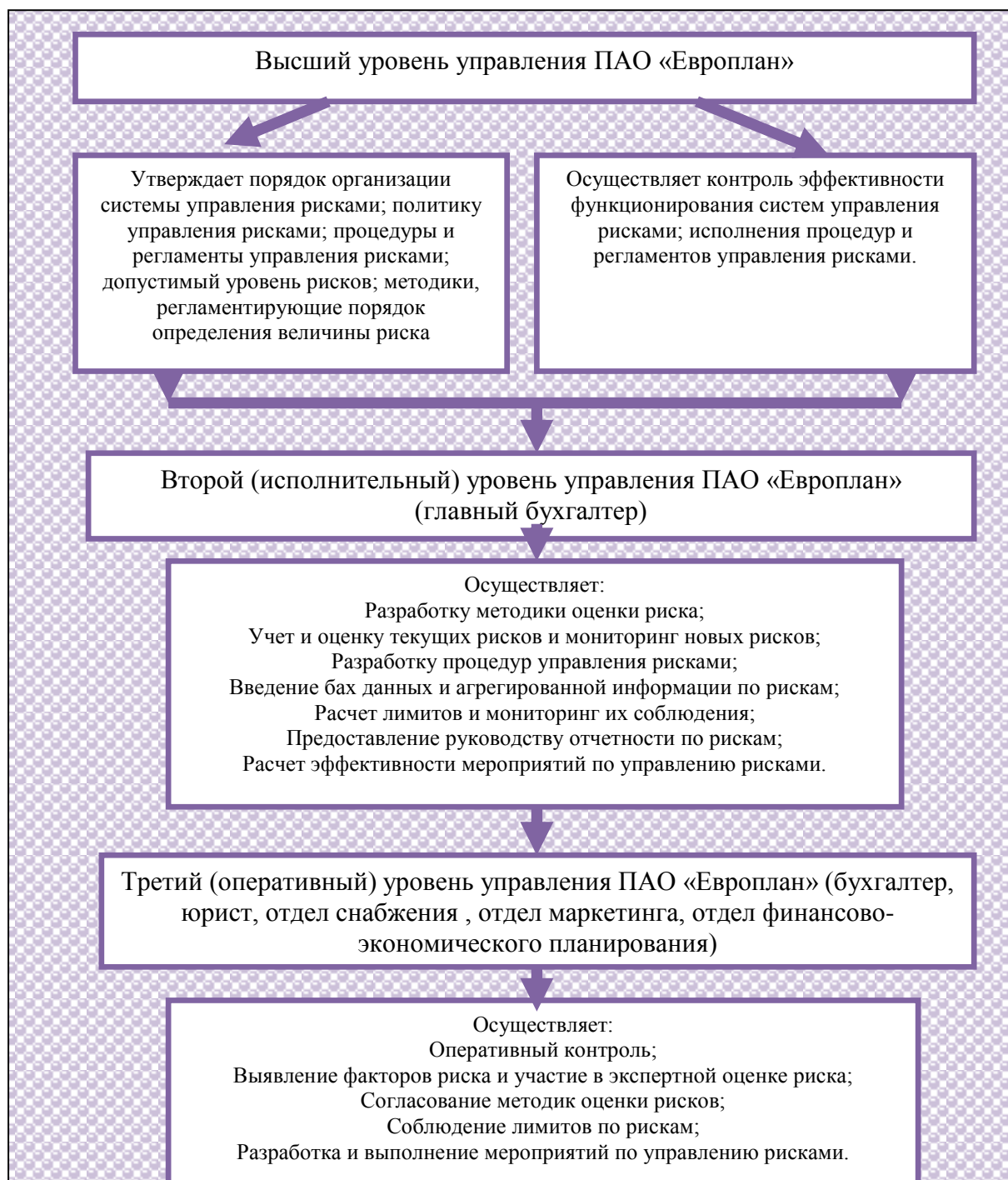


Рисунок 19. Организационная структура риск-менеджмента в ПАО «Европлан» [17]

Третий уровень управления рисками включает осуществление оперативного контроля в отношении принимаемых рисков, а также выявление факторов риска. Данный уровень представлен остальными структурными подразделениями ПАО «Европлан». Так, юрист выявляет риски, имеющие

правовой характер, и принимает меры для их предотвращения. Отдел снабжения осуществляет регулирование поставок материалов, мониторинг рисков, связанных с поставщиками товаров, качеством товаров, динамикой цен. Отдел маркетинга осуществляет контроль за изменением покупательского спроса, за деятельностью конкурентов, выявляет предпочтения потребителей. Отдел финансово-экономического планирования занимается планированием и распределением финансовых ресурсов компании, выявляет наиболее предпочтительные инвестиционные проекты, занимается также вложением финансовых ресурсов компании в ценные бумаги наиболее выгодных эмитентов. Сотрудники указанных подразделений компании ПАО «Европлан» участвуют в процессе экспертного оценивания рисков, при согласовании методов, посредством которых оцениваются риски, разработке мероприятий риск-менеджмента и их реализации, отвечают за соблюдение ограничений (лимитов) по уровню рисков.

4.2. Политика управления финансовыми рисками ПАО «Европлан»

В целом, основными видами финансовых рисков компании ПАО «Европлан» являются: риски, связанные с покупательской способностью денежных средств (инфляционные риски, валютные, дефляционные, риски ликвидности); риски, связанные с изменением объема и структуры спроса (риски упущенной выгоды); инвестиционные риски (риски снижения доходности: процентные и кредитные риски); риски, связанные с применением заемных источников финансирования (риски прямых финансовых потерь: биржевые риски, селективные, риски банкротства), (табл.1).

Для снижения рисков связанных с покупательской способностью денежных средств, компания ПАО «Европлан» осуществляет инвестирование финансовых ресурсов в ценные бумаги. Однако, вложение в ценные бумаги также влекут за собой риски потерь- биржевые риски, селективные риски, риски доходности. Для этих целей применяется программный продукт по

оценке инвестиционной привлекательности QInvestAnalysis. С помощью программного обеспечения компания ПАО «Европлан» осуществляет оценку инвестиционной привлекательности ценных бумаг по следующим методам: метод оценки капитальных активов (CAPM); абсолютный показатель риска Value-at-Risk; коэффициента Шарпа и его модификации для акций (Sharp ratio/Modified Sharp); коэффициент Трейнора для акций (Treinor ratio); коэффициента Сортино для акций (Sortino ratio); коэффициент информационное отношение для акций (Information Relation); калмар коэффициент для акций (Calmar ratio); коэффициент Модильяни для акций (M-2).

Таблица 1. Виды финансовых рисков корпорации ПАО «Европлан» и методы их снижения

№ п/п	Виды рисков	Классификация рисков	Управление рисками
1	Риски, связанные с покупательской способностью денежных средств	инфляционные риски, валютные, дефляционные, риски ликвидности	Вложение средств в инвестиционные проекты. Программные продукты для финансового анализа (Audit Expert) и инвестирования (Project Expert).
2	Риски, связанные с изменением объема и структуры спроса	риски упущенной выгоды	Разработка маркетинговых мероприятий, акции, скидки, повышение лояльности потребителей, применение программного продукта по работе с клиентами CRM-система, развитие предприятия в нескольких регионах России, осуществляется страхование лизинговых сделок.
3	Инвестиционные риски	риски снижения доходности: процентные и кредитные риски	Применяется программный продукт по оценке инвестиционной привлекательности QInvestAnalysis
4	Риски, связанные с применением заемных источников финансирования	риски прямых финансовых потерь: биржевые риски, селективные, риски банкротства	Применяется программный продукт по оценке инвестиционной привлекательности QInvestAnalysis

В настоящее время наиболее известным и популярным показателем оценки эффективности инвестиций при формировании и управлении инвестиционным портфелем является коэффициент Шарпа. Коэффициент Шарпа характеризуется: соотношением премии за риск портфельного инвестирования; величиной риска данного инвестиционного портфеля. В

качестве меры риска используется показатель стандартного отклонения доходности портфеля, который учитывает: систематический риск; несистематический риск. Коэффициент Шарпа показывает, какую доходность приносит актив на единицу риска. Чем больше значение коэффициента по рассматриваемому активу, тем больше получит инвестор за принятый на себя риск и тем более качественным является актив по соотношению риска и доходности.

Для учета только рыночного риска экономистом Д. Трейнором (Jack Treynor) в статье «How to Rate Management of Investment Funds», опубликованной в журнале Harvard Business Review, для оценки эффективности управления инвестиционными фондами был предложен показатель, который получил название коэффициент Трейнора. Коэффициент Трейнора вычисляется на заданном временном горизонте инвестиций. Чем выше значение коэффициента Трейнора для рассматриваемого инструмента, тем более эффективно вложение. Коэффициент Трейнора является тангенсом угла наклона линии, проведенной из точки, соответствующей безрисковому активу, к оцениваемому портфелю. Сравнение портфелей с разным наклоном позволяет проранжировать их. Соответственно, портфель с большим значением коэффициента Трейнора будет более привлекателен для инвесторов, нежели портфель с меньшим значением коэффициента. Коэффициент Трейнора имеет практически такой же смысл, как и коэффициент Шарпа. За исключением того, что он оценивает дополнительную доходность только по отношению к систематическому риску.

Коэффициент Сортино- при расчете риска этот коэффициент учитывает только риск падения цен. Исходя из этого, при расчете данного коэффициента учитываются только отрицательные отклонения, которые приводят к потенциальным убыткам. В расчетах вместо показателя стандартной дисперсии, которая описывает все возможные отклонения как в положительную, так и в отрицательную сторону, используется полудисперсия, учитывающая только нижнюю волатильность. [23]

Коэффициент информационное отношение- данный коэффициент, распространен у западных аналитиков, особенно в США и показывает эффективность инвестиционного вложения в акции, и рассчитывается как избыточная доходность акции по сравнению с рыночной доходностью, отнесенная к стандартному отклонению избыточной доходности. Данный коэффициент рассчитывается только для акций и позволяет выделить самые динамичные акции по сравнению с индексом рынка.

Не менее важным показателем, среди выше перечисленных является калмар коэффициент (Calmar ratio), который представляет собой коэффициент доходность-риск, где доходность берется как среднегеометрическая доходность, а риск рассчитывается как максимальная просадка за выбранный период. Если инструмент не привлекательный это свидетельствует о том, что доходность по данному инструменту снижается. Анализ величины максимальных убытков позволяет инвестору оценить степень устойчивости акций или индекса к непредвиденным внешним факторам и их негативное отражение.

Коэффициент Модильяни M^2 (Индекс Модильяни), разработанный Модильяни в 1997 году, рассчитывается как умножение коэффициента Шарпа на стандартное отклонение рыночной доходности и прибавление безрисковой ставки доходности. Чем выше значения коэффициента М-квадрат, тем более большую доходность получает инвестор по сравнению с бенчмарком (безрисковый актив), при определенном уровне риска, который определен рычагом (Рассчитывается как отношение стандартного отклонения доходностей акции и стандартного отклонения доходностей рынка). Сравнивая полученное вознаграждение при одинаковом рычаге, позволяет выбирать наилучшие инвестиционные вложения. Итак, выше была дана характеристика основных коэффициентов для оценки инвестиционной привлекательности акций. Данные коэффициенты компания ПАО «Европлан» рассчитывает и анализирует с помощью программного продукта QInvest с целью вложения финансовых ресурсов в более привлекательные ценные бумаги. Ниже представим интегральный отчет по всем видам коэффициентов на примере трех видов

акций: «Газпром», «Роснефть», Лукойл» и индекса ММВБ (MICEX), который был осуществлен программным продуктом QInvest, [26] табл.2. Данный отчет представляет собой совокупный аналитический отчет по всем коэффициентам, который позволяет сравнить между собой акции/индекс между собой и выделить наиболее инвестиционно привлекательные направления вложения.

Таблица 2. Коэффициенты эффективности эмитентов на 2019г. [26]

коэффициенты	MICEX	GAZP	ROSN	LKOH
Sharp ratio	0,05	0,02	0,06	0,09
MSharp ratio	0,02	0,01	0,03	0,04
Sortino ratio	-0,04	0,17	0,59	-0,56
Information relate ratio	n/a	0,08	-0,84	-0,20
Calmar ratio	0,03	0,01	0,02	0,04
M2	0,06%	0,03%	0,09%	0,12%
Treino ratio	0,0004	0,0002	0,0010	0,0011

Данные таблицы 2 показывают, что наиболее привлекательными акциями для инвестирования по различным коэффициентам, являются следующие: Sharp ratio- ОАО «ЛУКОЙЛ», MSharp ratio- ОАО «ЛУКОЙЛ», Treino ratio- ОАО «ЛУКОЙЛ», Sortino ratio- ОАО «Роснефть», Information relate ratio- ПАО «ГАЗПРОМ», Calmar ratio- ОАО «ЛУКОЙЛ», M2- ОАО «ЛУКОЙЛ». Итак, выше были рассмотрены мероприятия по управлению рисками, связанными с неэффективностью вложений в ценные бумаги.

Кроме выше перечисленного, для снижения рисков упущенной выгоды, в корпорации проводятся различные маркетинговые мероприятия, позволяющие привлекать потенциального потребителя- с помощью различных акций и скидок, совершенствования ассортимента предоставляемых услуг населению на рынке лизинга автотранспорта. Компания ПАО «Европлан» имеет большой географический охват, и продолжает свое развитие в различных регионах России. Также, политика компании направлена на изучение спроса потребителей, деятельности конкурентов, разработке и совершенствовании стратегии качества работы с потенциальными потребителями.

Важным мероприятием для снижения рисков компании ПАО «Европлан» является страхование лизинговых сделок. При заключении лизинговых согла-

шений лизингополучатель принимает на себя обязанность застраховать транспортировку получаемого в лизинг оборудования, его монтаж и пусконаладочные работы, имущественные риски. Страхование риска лизингодателя на случай невозможности возврата своего имущества и страхование риска дефолта лизингополучателя - эти требования становятся обычной практикой при лизинговом финансировании в России.

Все выше перечисленные способы управления финансовыми рисками корпорации ПАО «Европлан» позволяют компании ежегодно увеличивать объемы лизингового портфеля, показателей прибыльности и рентабельности. Однако, представленный выше анализ показателей финансовой устойчивости корпорации, показал слабые результаты, а так как финансовая устойчивость показывает степень стабильности финансового состояния, обеспечиваемого достаточной долей собственного капитала в составе источников финансирования, является необходимым увеличение стоимости собственных средств и снижения зависимости от внешних источников финансирования. Для этого требуется разработка более сильных управленческих решений, позволяющих снизить финансовые риски и повысить финансовое состояние корпорации ПАО «Европлан».

4.3. Основные проблемы в системе управления финансовыми рисками компании ПАО «Европлан»

Для разработки эффективных управленческих решений в системе управления финансовыми рисками лизингового предприятия ПАО «Европлан», целесообразно рассмотреть опыт ведущих мировых лизинговых компаний, который показывает, что для снижения финансовых рисков, компаниями применяются следующие методы: специализация, консолидация, организация стратегических союзов, совершенствование программы продаж, секьюритизация активов, организация контроллинга за счет внедрения ERP-систем, ретроцессия (перестрахование) и другое. [19]

Таким образом, основными проблемами в системе управления финансовыми рисками компании ПАО «Европлан» следует отметить: не осуществляется множество мероприятий, позволяющих минимизировать риски корпорации. Однако, наиболее приемлемыми методами регулирования рисков для анализируемой компании могут стать: контроллинг на предприятии, перестрахование рисков; вступление в стратегический союз.

1) Организация стратегических союзов. Стратегический альянс представляет собой союз, объединение двух или более участников организации для достижения определенных долговременных целей и задач, которые являются взаимно выгодными. Эти цели и задачи могут преследоваться как в экономической, так и в других сферах общественной деятельности. Взаимная выгода не означает равенства доходов, однако означает, что все участники альянса получают прибыль от участия в зависимости от вклада. Альянс – это взаимодействие и партнерство.

2) Совершенствование контроллинга за счет внедрения ERP-систем. Организация контроллинга на предприятии, играет важную роль в системе управления финансовыми рисками. Основными предпосылками возникновения контроллинга на предприятии являются: всемирный экономический кризис; усложнение форм финансирования, смена технологий, сложность коммуникативных процессов для принятия управленческих решений и другое. На сегодняшний день, контроллинг является пока еще новым направлением в системе управления предприятием в России, поэтому однозначного определения данного понятия не существует, его рассматривают как направление деятельности, как философию, как инструмент, (рис.20).

В экономической литературе выделяют немецкую и американскую концепцию контроллинга. В целом, данные концепции похожи друг на друга, однако основным их отличием является то, что первая более ориентирована на рассмотрение проблем внутреннего учета и анализа внутренней среды организации, а вторая- проблем внешней среды, с которой тесно взаимосвязана компания, (рис.21).

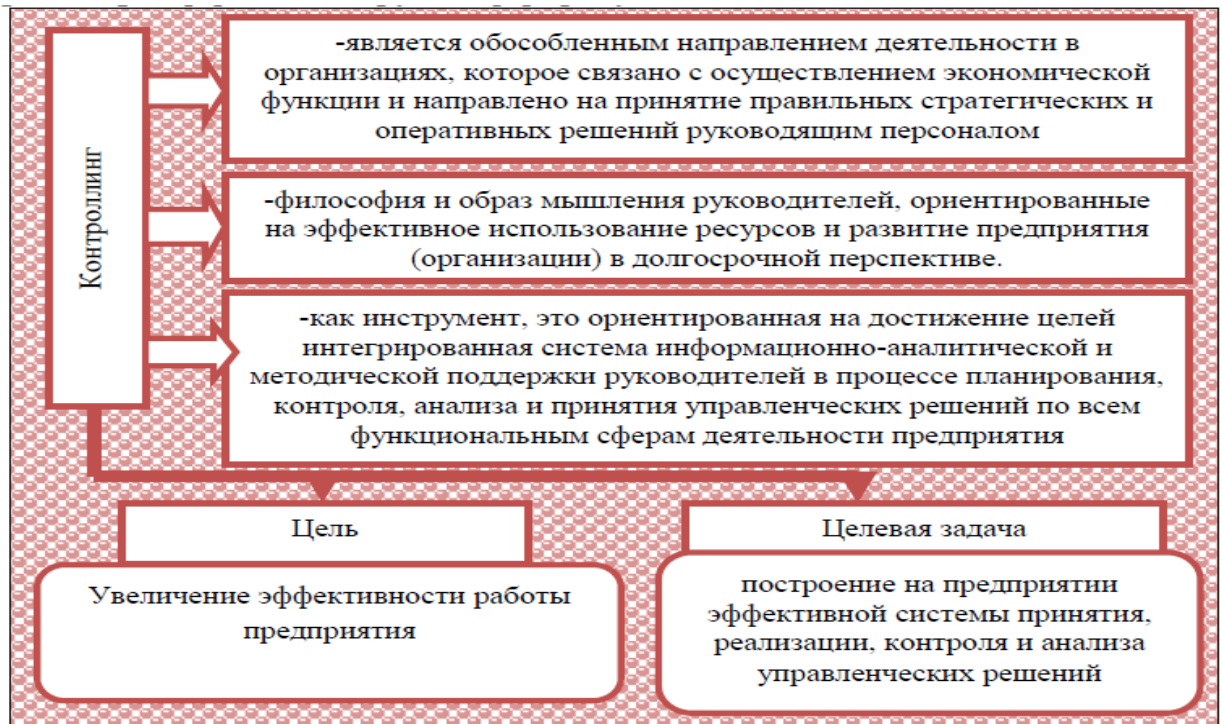


Рисунок 20. Понятие контроллинга, цели и задачи[15]



Рисунок 21. Сущность американской и немецкой модели контроллинга[15]

Кроме этого, контроллинг классифицируется по различным направлениям: по стадии жизненного цикла, по области применения, по

стадиям разработки и ширине охвата, по типам, концепциям и функциональной принадлежности. (рис.22).

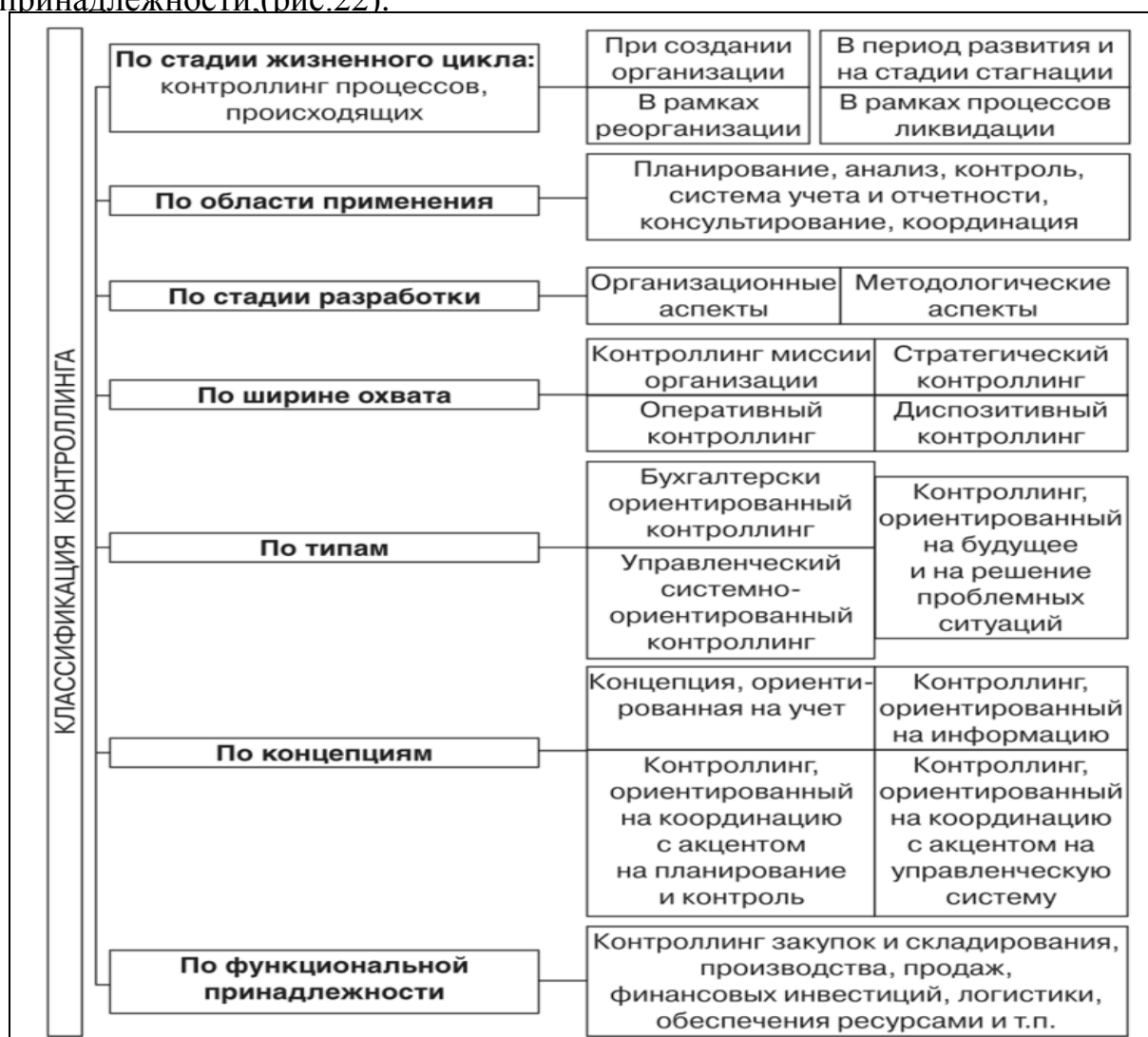


Рисунок 22.Классификация контроллинга[16]

Достаточно интересной является классификация контроллинга по ширине охвата и делением контроллинга по периоду действия, в связи с этим предусмотрен стратегический и оперативный контроллинг. Эти два вида контроллинга отличаются задачами и способами их решения. Стратегический контроллинг направлен на выполнение долгосрочных программ, стратегий, (рис. 23). Его цель – формирование четкой системы планирования, которая позволит надежно управлять компанией, что приведет к увеличению прибыли.

Следует отметить, что совершенствование системы контроллинга в большинстве зарубежных предприятий осуществляется с помощью внедрения современного программного обеспечения ERP-систем.

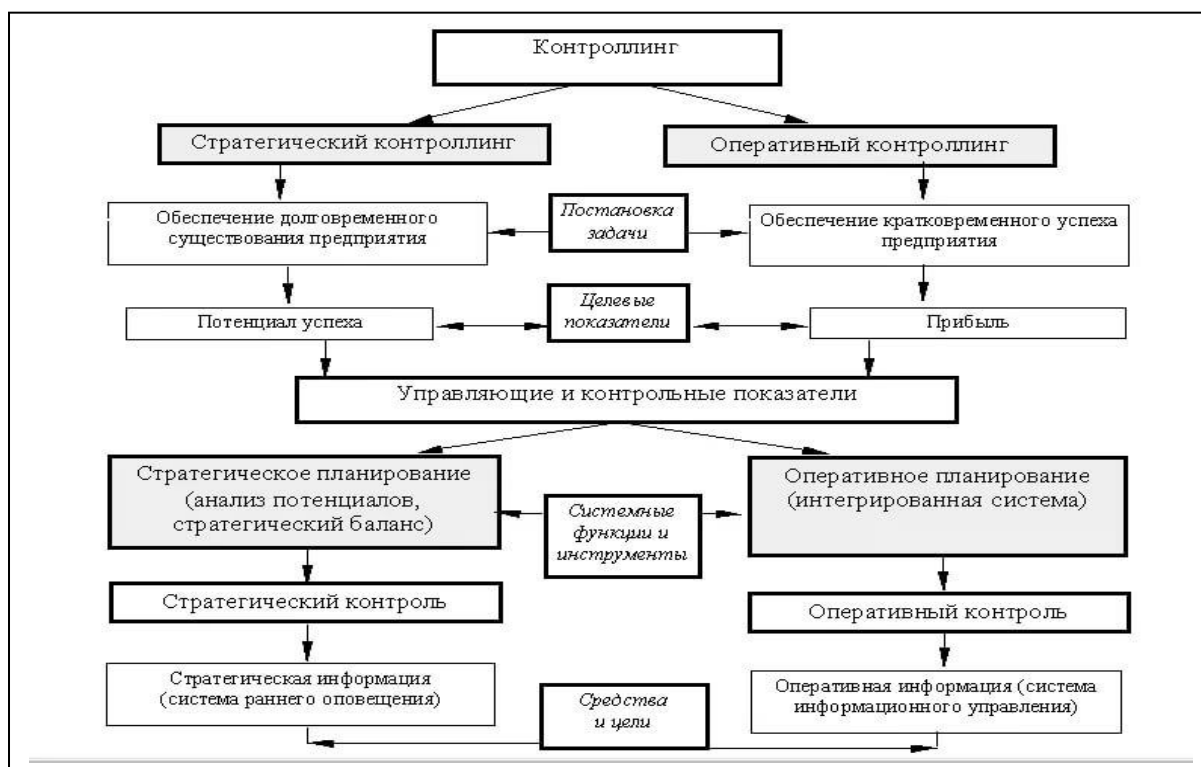


Рисунок 23. Понятие стратегического и оперативного контроллинга [16]

3) Ретроцессия (перестрахование). Одним из понятий, которое может применяться в страховой практике, является ретроцессия. Под таким действием понимается процесс, заключающийся в передаче рисков, принятых одной страховой компанией другой, которая впоследствии будет нести обязательство осуществления страховой выплаты лицу или организации, которая пожелала предусмотреть эти риски. Наряду с этим страховая компания, которая осуществила передачу рисков, не является первоначальным страхователем - она уже получила свои обязательства в порядке цессии от первой страховой организации. Рассмотрим подробнее процедуру ретроцессии. [18]

Под ретроцессией или перестрахованием понимают передачу рисков от одной компании к другой, когда полученные обязательства переходят страховщику в полной или частичной мере. Причем в таком процессе не обязательно будут участвовать три страховщика — их количество может быть значительно больше. В большинстве случаев их количество будет находиться в прямой зависимости от того, насколько высоким будет риск, который предусматривается в страховом договоре - чем большей будет его степень, тем больше субъектов может выступать в роли страхователя. При ретроцессии

осуществляется перераспределение рисков по каким-либо глобальным проектам, в результате наступления страхового случая по которым также величина страховой выплаты может быть в большом размере. Среди положительных моментов ретроцессии отмечают: уменьшение возможности кумуляции риска у одной страховой компании; перераспределение ее между другими субъектами.

К негативным моментам относят достаточно длительную процедуру получения выплат, поскольку через достаточно длинную цепочку страховщиков средства должны перейти к первоначальному страховщику, который заключил первоначальный договор со страхователем. Как правило, при помощи ретроцессии передается имеющееся обязательство в полной мере, но допускается также переоформление его части, при этом другая часть обязательства впоследствии также может быть передана в порядке перестрахования. Наряду с этим по отношению к некоторым договорам применяется понятие запрета передачи текущих обязательств, по которым присутствует пункт с формулировкой «без ретроцессии». [18]

Особенностью ретроцессии является то, что каждый из страховщиков, принимающий участие в приеме и передаче имеющихся обязательств, получает свою часть прибыли от страховой деятельности, а также дополнительное вознаграждение в виде комиссии. В зависимости от особенностей страхового договора и тех рисков, которые в нем предусматриваются, ретроцессия может выступать в двух разных формах перестрахования: активной; пассивной.

При пассивном перестраховании речь может идти о передаче мелких рисков большому количеству компаний, причем не обязательно, чтобы они осуществляли свою деятельность в пределах страны функционирования первоначального страхователя. Такими действиями страховщик обеспечивает стабильность денежных оборотов и параллельно с этим имеет дополнительную возможность налаживания связей на рынке страхования, а также последующего входа в действующие объединения страховщиков.

Активное перестрахование совершенно противоположно пассивному. При его осуществлении страховщик принимает на себя определенные обязательства с целью последующей их передачи другому субъекту рынка страхования. Причем в таком процессе страховщик может взаимодействовать как напрямую с организацией, заключившей договор со страхователем, так и с тем страховщиком, который уже принял от него риски. Активное перестрахование в отличие от пассивного сопряжено с большим количеством рисков. В связи с этим к такого рода действиям по перестрахованию организации прибегают только при наличии определенного количества знаний по рынку страхования и после изучения информации по спросу на различные продукты страховки. Определяя возможность принятия на себя рисков, страховщик опирается на анализ определенных факторов. К таким факторам относятся репутация брокера, который выполняет посреднические функции между одним и вторым страховщиком, действующая система перераспределения рисков, степень ответственности, которую будет нести перестраховщик, а также объем покрытия страховки.

Таким образом, под ретроцессией понимают принятие рисков, которые уже были переданы от первоначального страховщика. В такой цепочке может участвовать несколько компаний, каждая из которых имеет право принимать и передавать либо полную ответственность по действующему договору, либо ее часть. При возмещении после наступления страхового случая выплаты производит первоначальный страхователь, который получает средства от конечных субъектов ретроцессии. [18]

Таким образом, выше был рассмотрен зарубежный опыт лизинговых компаний по управлению финансовыми рисками. Практически все методы управления рисками, могут быть применены на практике отечественного предприятия на рынке предоставления лизинговых услуг.

Заключение

В ходе прохождения производственной практике были достигнуты цель и решены задачи. Выше изложенный материал может послужить для написания темы выпускной квалификационной работы на тему в системе управления финансовыми рисками корпорации. Данная тема актуальна для анализируемой компании, так как представленный выше анализ показал, что компания является финансово зависимой, наибольший удельный вес в структуре капитала приходится на заемные источники финансирования. При этом, наблюдается рост коэффициента финансового риска. Все это способствует снижению показателей деятельности предприятия.

Управление финансовыми рисками предполагает собой комплекс мероприятий, направленных на минимизацию рисков. Политика управления финансовыми рисками ПАО «Европлан» преследует цель - это повышение эффективности работы, снижение потерь и максимизация дохода. Основными видами финансовых рисков компании ПАО «Европлан, являются: риски, связанные с покупательской способностью денежных средств (инфляционные риски, валютные, дефляционные, риски ликвидности); риски, связанные с изменением объема и структуры спроса (риски упущенной выгоды); инвестиционные риски (риски снижения доходности: процентные и кредитные риски); риски, связанные с применением заемных источников финансирования (риски прямых финансовых потерь: биржевые риски, селективные, риски банкротства).

Для снижения рисков связанных с покупательской способностью денежных средств, компания ПАО «Европлан» осуществляет инвестирование финансовых ресурсов в ценные бумаги. Однако, вложение в ценные бумаги также влекут за собой риски потерь- биржевые риски, селективные риски, риски доходности. Для этих целей применяется программный продукт по оценке инвестиционной привлекательности QInvestAnalysis.

Для снижения рисков упущенной выгоды, в корпорации проводятся различные маркетинговые мероприятия, позволяющие привлекать потенциального потребителя- с помощью различных акций и скидок, совершенствования ассортимента предоставляемых услуг населению на рынке лизинга автотранспорта. Компания ПАО «Европлан» имеет большой географический охват, и продолжает свое развитие в различных регионах России. Также, политика компании направлена на изучение спроса потребителей, деятельности конкурентов, разработке и совершенствовании стратегии качества работы с потенциальными потребителями.

Важным мероприятием для снижения рисков компании ПАО «Европлан» является страхование лизинговых сделок. При заключении лизинговых соглашений лизингополучатель принимает на себя обязанность застраховать транспортировку получаемого в лизинг оборудования, его монтаж и пуско-наладочные работы, имущественные риски.

Все выше перечисленные способы управления финансовыми рисками корпорации ПАО «Европлан» позволяют компании ежегодно увеличивать объемы лизингового портфеля, показателей прибыльности и рентабельности. Однако, в связи с тем, что компания имеет высокий показатель финансового риска, является финансово-зависимой, был изучен зарубежный опыт управления финансовыми рисками лизинговых компаний. В результате, были выбраны три наиболее оптимальных направления, для внедрения на предприятии ПАО «Европлан»: вступление корпорации в стратегический союз, совершенствование контроллинга за счет внедрения ERP-системы, осуществление ретроцессии (перестрахование). Рассмотренные выше мероприятия по управлению финансовыми рисками корпорации ПАО «Европлан» дадут положительный эффект и позволят повысить показатели финансовой устойчивости.

Список использованных источников

1. Конституция РФ. Принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г., с поправками от 21 июля 2014 г.
2. Федеральный закон от 29.10.1998 N 164-ФЗ «О финансовой аренде (лизинге)» (с изм.и доп.);
3. Федеральный закон от 26 декабря 1995 г. N 208-ФЗ «Об акционерных обществах» (с изм.)
4. Федеральный закон от 6 декабря 2011 г. N 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»(с изм. и доп. 28 ноября 2018 г.);
5. Федеральный закон от 30 декабря 2008 г. N 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности»(с изм. и доп. от 23 апреля 2018 г.);
6. Закон РФ от 27 ноября 1992 г. N 4015-I «Об организации страхового дела в Российской Федерации» (с изм.и доп.);
7. Приказ Минфина РФ от 6 октября 2008 г. N 106н «Об утверждении положений по бухгалтерскому учету»(с изм. и доп. 28 апреля 2017 г.);
8. Приказ Минфина РФ от 2 июля 2010 г. N 66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций» (с изм. и доп. от 6 марта 2018 г.);
9. Приказ Минфина России от 28 апреля 2017 г. N 69н «О внесении изменений в Положение по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008), утвержденное приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 октября 2008 г. N 106н»;
10. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности: учебно-методический комплекс/Под ред. Л.М. Полковского.- М.: «Финансы и статистика», 2013.- 384с.
11. Анискин Ю.П. Планирование и контроллинг: учебник / Ю.П. Анискин, А.М. Павлова. - 2-е изд. - М. : Омега-Л, 2014г.
12. Аниськович Ю. А., Шипилов Н. Ю. Реализация функций контроллинга в автоматизированных системах ERP // Молодой ученый. - 2016. - №11.1. - С. 1-3.

13. Ведущие мировые лизинговые компании [Электронный ресурс]. [Ресурс: <https://www.all-leasing.ru/analytic/detail/1032515/>]
14. Горемыкин В. А. Планирование на предприятии: Учебник, изд. 2-е, испр. и доп. – М., 2013 г. – 528 с.
15. Гарнов А. П. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия - М.: Инфра-М, 2018. – 365 с.
16. Ковалев В. В. Лизинг. Финансовые, учетно-аналитические и правовые аспекты. – М.: Проспект, 2016. – 448 с.
17. Корчагин Ю. А., Маличенко И. П. Инвестиции и инвестиционный анализ: Учебник. – М.: Феникс, 2015. – 608 с.
18. Контроллинг в бизнесе. Методические и практические основы построения контроллинга в организациях / А. М. Карминский [и др.]. - 2-е изд. - М. : Финансы и статистика, 2015 г.
19. Контроллинг как инструмент управления предприятием / ред. Н. Г. Данилочкина. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2016.
20. Официальный сайт компании ПАО «Европлан» [Электронный ресурс] [Режим доступа: <https://euoplan.ru/>]
21. Перестрахование. [Электронная версия][Ресурс: <http://souzsk.ru/o-perestrahovanii/>];
22. Рейтинг лизинговых компаний России [Электронный ресурс] Режим доступа: [<https://www.banki.ru/products/leasing/companies/>];
23. Ретроцессия. [Электронная версия][Ресурс: <https://insur-portal.ru/dictionary/retrocessiya/>];
24. Чему учит мировой опыт развития ERP-систем . [Электронная версия][Ресурс: https://infostart.ru/journal/news/biznes/chemu-uchit-mirovoy-opyt-razvitiya-erp-sistem_931171/]
25. Школа финансового анализа и инвестиционной оценки [Электронная версия][Ресурс: [http://www. Beintrend.ru](http://www.Beintrend.ru)]
26. Шарп Ф., Александер Г., Бейли Д. Инвестиции. Пер. с англ.-М.: Инфра-М, 2017 г.

27. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: Пособие / Шапкин А.С., Шапкин В.А., - 9-е изд. - М.: Дашков и К, 2018.
28. Электронный рынок растёт [Электронный ресурс] [Режим доступа: <http://predprinimatel.ru>]
29. QInvestAnalysis - программа для оценки инвестиционной привлекательности в Excel [Электронный ресурс]. Режим доступа: [<https://skladchik.com/threads/qinvestanalysis->]

Приложения