

Таблица 1. Признаки и классификация финансовых рисков

Признак	Классификация
По временному фактору	Постоянный и временный риск
По степени вероятности реализации	Низкий, средний, высокий, не определяемый уровень
По величине возможных потерь	Допустимый, критический, катастрофический уровень
По возможности предвидения	Прогнозируемые, непрогнозируемые
	регулируемые и нерегулируемые
По возможности страхования	Страхуемые и не страхуемые
По финансовым последствиям, обусловленным реализацией риска	Вызывающие лишь экономические потери; Вызывающие упущенную выгоду; Вызывающие возникновение как экономических потерь, так и дополнительных доходов.

Источник: Составлено автором на основании учебника Бланка И.А. «Управление финансовыми рисками»

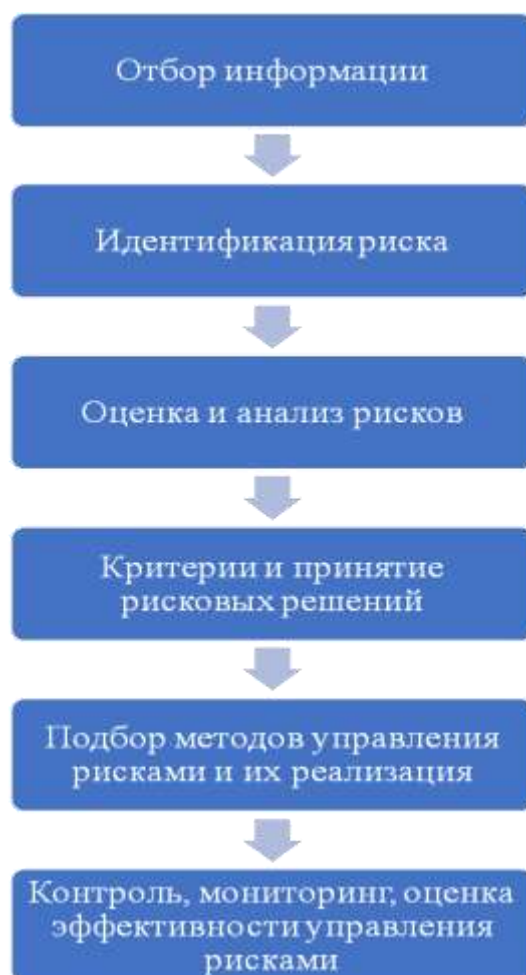


Рисунок 2. Этапы оценки управления финансовыми рисками

Источник: Составлено автором на основании учебника Бланка И.А. «Управление финансовыми рисками»

Таблица 2. Характеристика принципов управления финансовыми рисками

№ п/п	Принцип управления	Характеристика
1	Осознанность принятия	Данный принцип предполагает, что лицо, принимающее решения, идет на риск сознательно, исходя из ожидания получения прибыли от соответствующей операции. Несмотря на то, что реализация ряда операций может сопровождаться принятием такого способа управления риском, как его избегание, полное устранение риска из осуществляемой организацией хозяйственной деятельности невозможно, т.к. финансовые риски носят объективный характер и затрагивают значительное число хозяйственных операций предприятия
2	Управляемость принимаемых рисков	В портфель финансовых рисков должны входить риски, которые можно устранить при управлении независимо от того, являются ли они объективными или же субъективными. Риски, нейтрализация которых исключается, могут быть или проигнорированы, или переданы внешнему страховщику либо партнерам по бизнесу. Значительное число менеджеров, не принимая во внимание указанный принцип, пытается управлять видами рисков, имеющими «непрофильный» характер. Подобная тактика вызывает значительное число проблем, подрыв деловой репутации в глазах сотрудников, инвесторов, клиентов. Впоследствии подобная ситуация может обусловить ощутимые финансовые потери.
3	Сопоставимость рисков, которые принимает организация, с уровнем доходности соответствующих финансовых операций	Данный принцип составляет основу финансового менеджмента. Его сущность состоит в следующем - принятие рисков, не компенсируемых вследствие проведения финансовой операции, следует исключить.
4	Сопоставимость уровня рисков и возможных потерь организации	Осуществление данного принципа предполагает формирование резерва, который требуется, чтобы покрыть потери, понесенные организацией при проведении хозяйственной операции. Если подобный резерв не будет сформирован, реализация риска приведет к тому, что организации утратит часть активов, будет причинен ущерб деятельности организации, что приведет к снижению возможности организации генерировать прибыль и негативно скажется на темпах ее развития
5	Учет временного фактора	Фактор времени является весьма значимым с точки зрения определения рисков. С ростом продолжительности финансовой операции увеличивается число рисков, которые могут реализоваться при ее осуществлении.
6	Учет стратегии организации при управлении рисками	Система управления рисками должна основываться на совокупности подходов, критериев, принципов, соответствующих стратегии организации. Учитывая стратегию организации, финансовые менеджеры должны ориентироваться на те разновидности рисков, реализация которых способна обеспечить максимальный уровень прибыли, определяют максимальный объем принимаемых организацией рисков, и выделяют ресурсы, которые требуются, чтобы управлять соответствующими рисками

Источник: Составлено автором на основании данных из учебника Бланка И.А. «Управление финансовыми рисками»

Таблица 3. Методы анализа финансовых рисков предприятия

Качественные	Количественные	Комплексные
Метод использования аналогов Метод экспертных оценок	Статистический метод Метод оценки вероятности ожидаемого ущерба Метод минимизации потерь Математический метод Дерево решений Анализ финансовых показателей	Различные комбинации качественных и количественных методов

Источник: Составлено автором на основании данных из учебника Бланка И.А. «Управление финансовыми рисками»

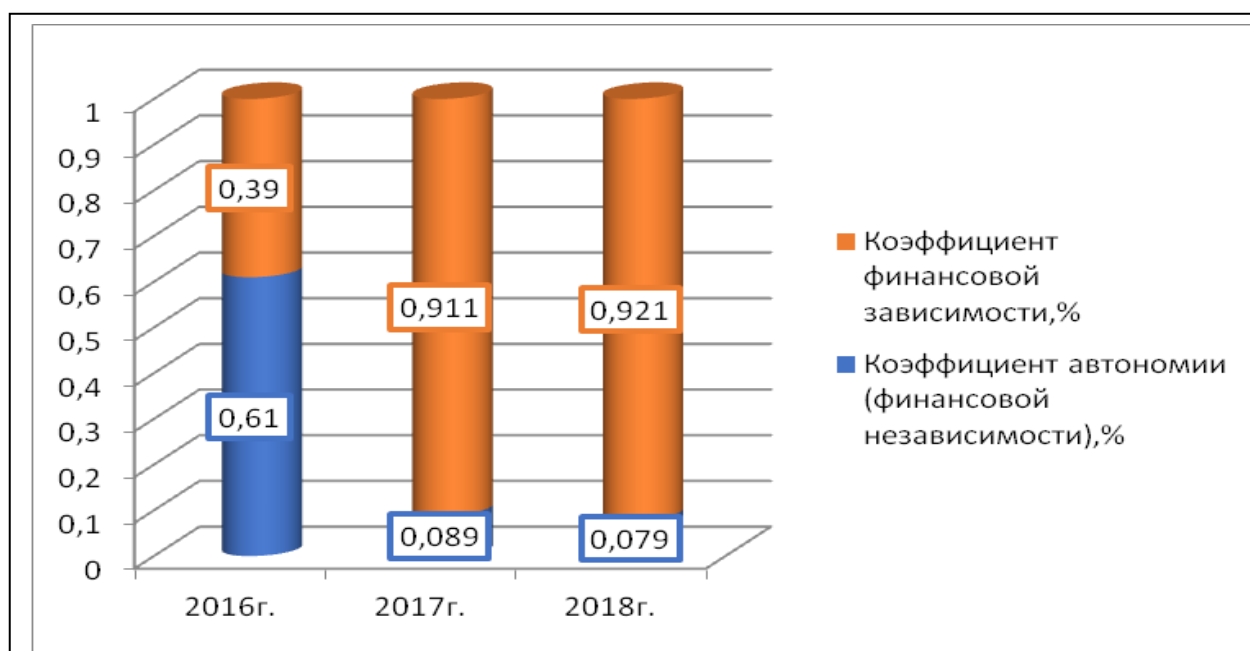


Рисунок 10. Динамика показателей финансовой зависимости и автономии предприятия ПАО «Европлан» с 2016-2018гг.

Источник: Составлено автором на основании данных бухгалтерской отчетности ПАО «Европлан» с 2016-2018гг.

Таблица 4. STEP- анализ факторов внешней макросреды ПАО «Европлан»

Политика	Экономика
Изменение нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность организации. Усиление государственного регулирования осуществляемой организацией деятельности. Изменение ключевых ценностей населения. Изменение структурных параметров доходов населения, и его расходов.	Выход на рынок новых конкурентов. Изменение параметров платежеспособного спроса ключевых потребителей услуг. Изменения в технологии и обслуживании Внедрение новых программных продуктов. Влияние информации, коммуникаций, в т.ч. глобальной сети Интернет.

Источник: Составлено автором на основании данных предприятия ПАО «Европлан», 2018г.

Таблица 5. Матрица профиля внешней макросреды ПАО «Европлан»

Фактор среды	Степень влияния на ПАО «Европлан»	Значимость для отрасли	Ориентация влияния (-1 негативное, +1 позитивное)	Степень значимости
Изменение нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность организации	2 (умеренное)	3 (высокая)	-1	-6
Усиление государственного регулирования осуществляемой организацией деятельности	3 (высокое)	3 (высокая)	-1	-9
Инфляционные процессы	3 (умеренное)	3 (высокая)	-1	-9
Выход на рынок новых конкурентов	3 (высокое)	3 (высокая)	-1	-9
Изменение платежеспособного спроса ключевых покупателей продукта (учитывая последние тенденции)	3 (высокое)	3 (умеренная)	+1	+9
Изменение ключевых ценностей населения	1 (слабое)	3 (высокая)	-1	-3
Изменение в параметрах, характеризующих структуру доходов населения, и его расходов	2 (слабое)	3 (высокая)	-1	-6
Изменение технологий	2 (умеренное)	2 (умеренная)	-1	-4
Внедрение новых программных продуктов	2 (умеренное)	2 (умеренная)	+1	+4
Влияние информации, коммуникаций, в т.ч. глобальной сети Интернета	2 (умеренное)	2 (умеренная)	+1	+4

Источник: Составлено автором на основании данных предприятия ПАО «Европлан», 2018г.

Таблица 6. Результаты STEP-анализа факторов внешней макросреды ПАО  
«Европлан»

Внешние стратегические факторы	Оценка	Вес	Взвешенная оценка
Возможности			
Изменение платежеспособного спроса ключевых покупателей продукта (учитывая последние тенденции)	5	0,2	1,0
Развитие сети	4	0,05	0,2
Суммарные возможности		0,3	1,4
Угрозы			
Изменение нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность организации	4	0,05	0,2
Усиление государственного регулирования осуществляемой организацией деятельности	5	0,2	1,0
Инфляционные процессы	5	0,2	1,0
Выход на рынок новых конкурентов	5	0,2	1,0
Изменение в параметрах, характеризующих структуру доходов населения, и его расходов	4	0,05	0,2
Суммарные угрозы		0,7	3,4
Суммарная оценка		1,0	4,8

Источник: Составлено автором на основании данных предприятия ПАО «Европлан», 2018г.

Таблица 7. PEST-анализ ПАО «Европлан»

№	Фактор	Шкала оценивания от -3 до +3
1	2	3
Факторы политического характера		
1	Нестабильная ситуация в сфере политики и экономики	- 1
2	Угроза давления со стороны административных и контролирующих органов	- 3
3	Рост налоговой нагрузки	- 3
Факторы экономического характера		
1	Усиление инфляционных процессов	- 3
2	Возможность расширить бизнес, чтобы увеличить выручку и прибыль	+ 2
3	Получение налоговых льгот	+ 2
4	Увеличение уровня безработицы	- 3
5	Рост минимальной заработной платы	+ 2
Факторы социального характера		
1	Рост уровня жизни	+ 3
2	Рост количества потенциальных потребителей за счет лиц, приезжающих в город	+ 1
3	Низкий уровень платежеспособности населения	- 3
4	Кадровый дефицит	- 1
Факторы технологического и экологического характера		

# ПРИЛОЖЕНИЕ 1

1	Выпуск экологически чистой продукции	+ 3
2	Высокие темпы морального устаревания товара	- 2
Факторы, относящиеся к рыночному окружению		
1	Рост уровня конкуренции	- 3
2	Возможность увеличения ассортимента услуг	+ 2
3	Существование рыночных перспектив развития	+ 2
4	Выгодное территориальное расположение	+ 2

Источник: Составлено автором на основании данных предприятия ПАО «Европлан»,  
2018г.

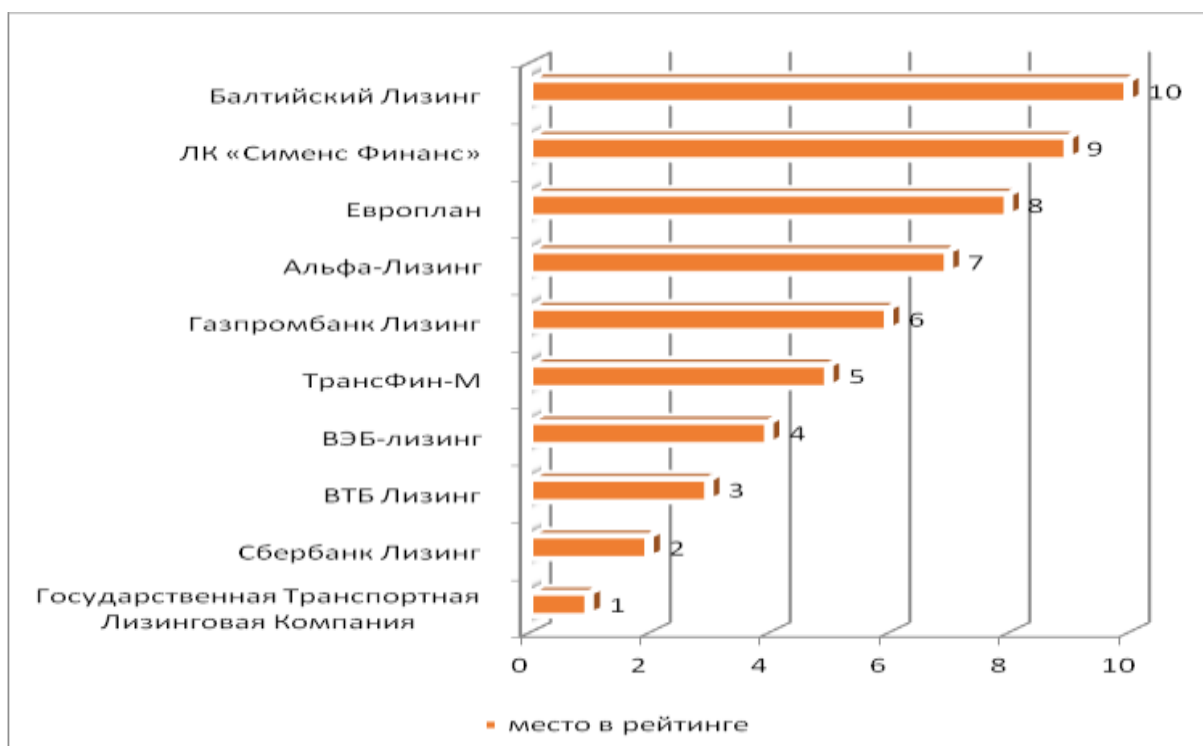


Рисунок 19. Рейтинг лизинговых компаний России по объему лизингового портфеля на начало 2019г.

Источник: составлено автором на основании: Рейтинг лизинговых компаний России, 2019

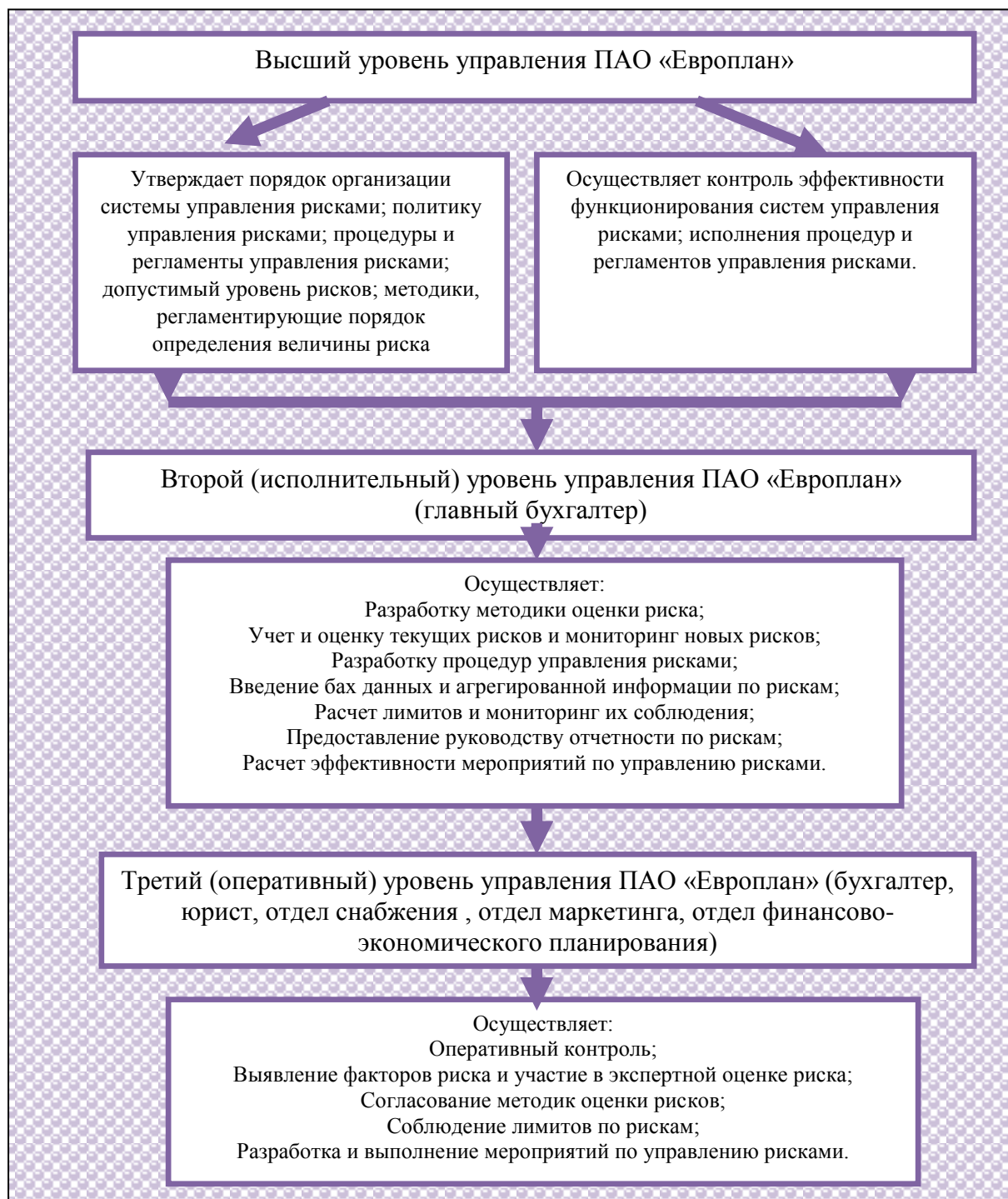


Рисунок 20. Организационная структура риск-менеджмента в ПАО «Европлан»

Источник: составлено автором на основании годового отчета за 2018 год



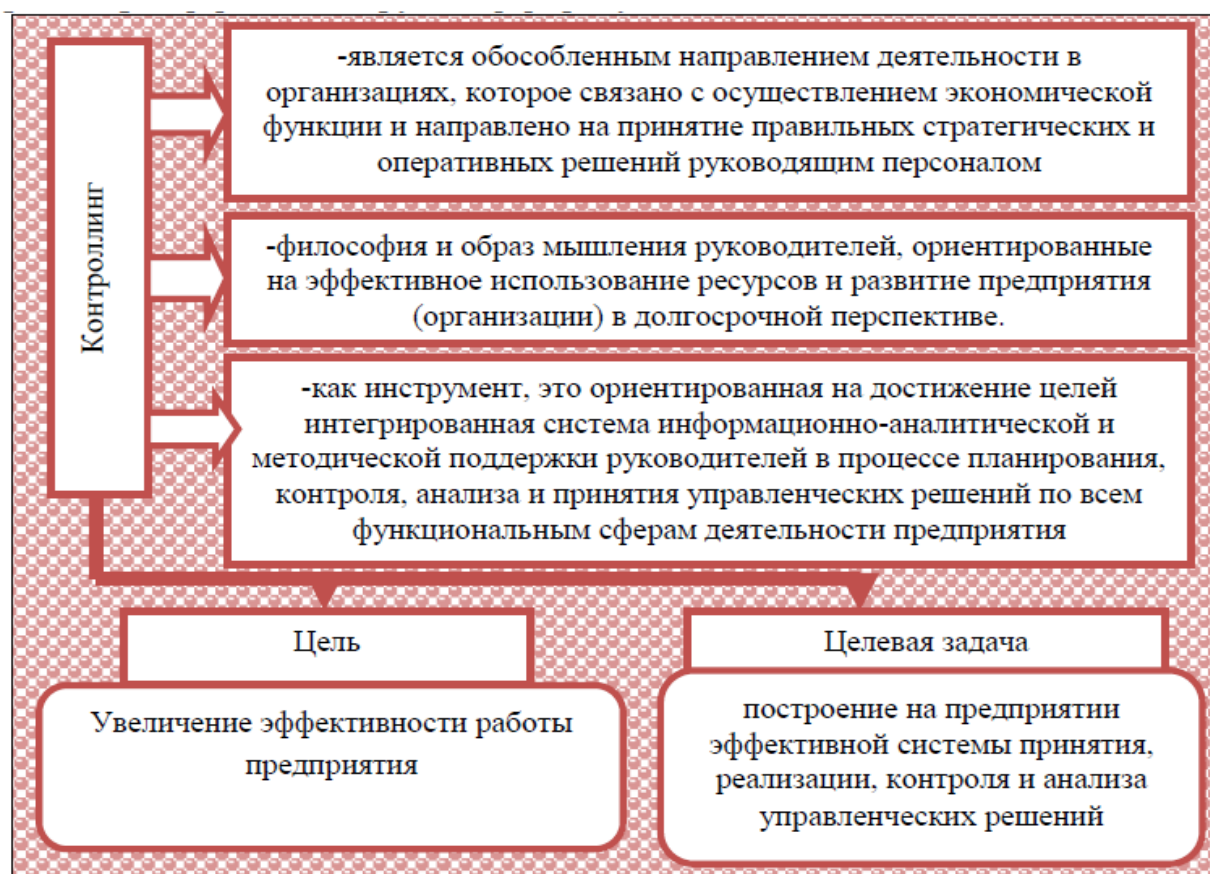


Рисунок 21. Понятие контроллинга, цели и задачи

Источник: Составлено автором на основании: Контроллинг как инструмент управления предприятием, 2016г.

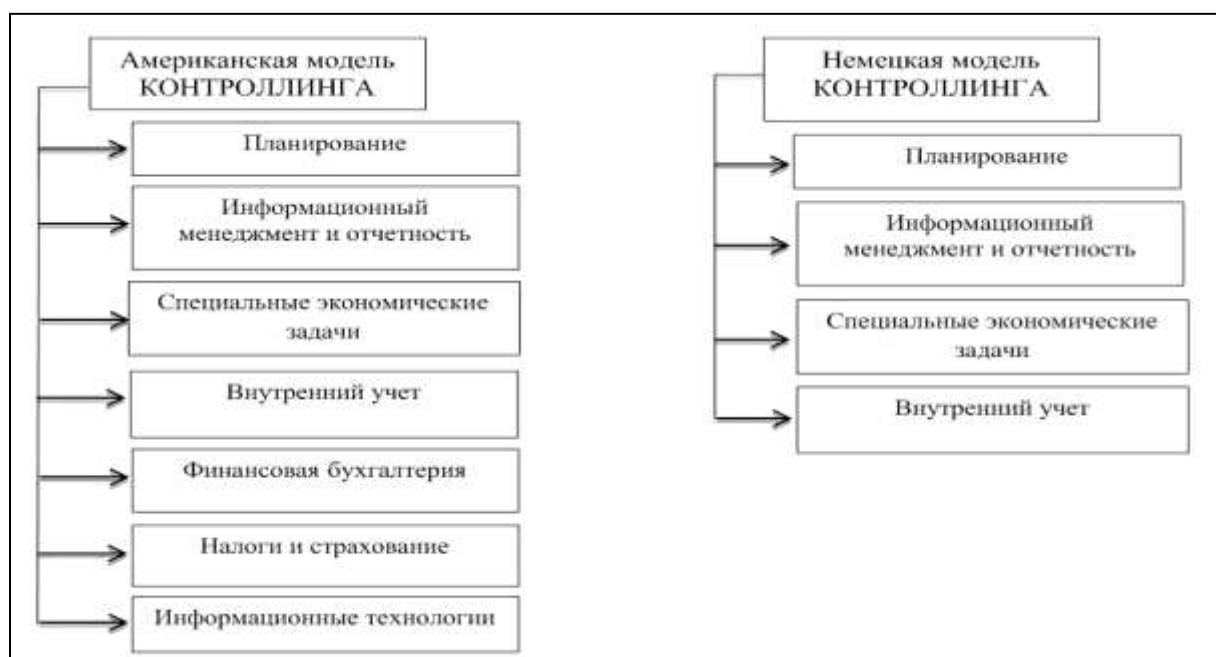


Рисунок 22. Сущность американской и немецкой модели контроллинга

Источник: Составлено автором на основании: Контроллинг в бизнесе, 2015г.

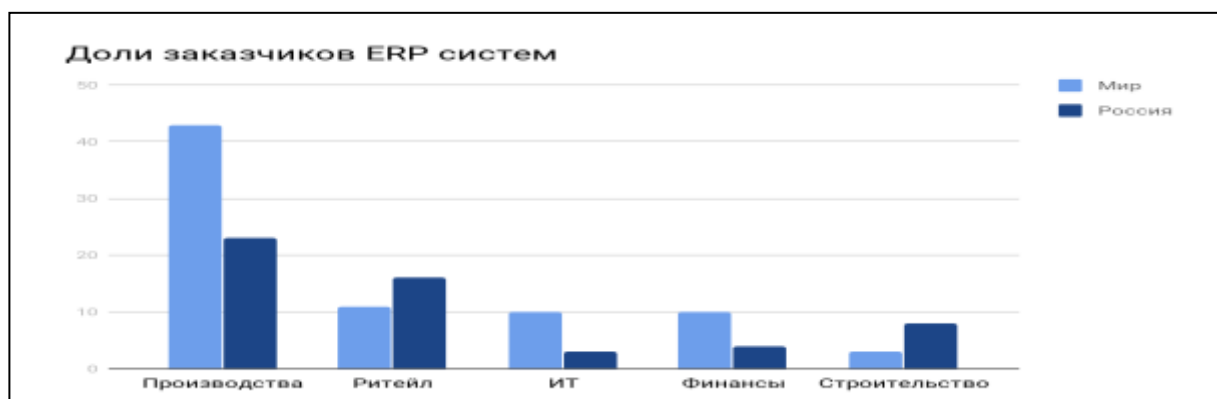


Рисунок 23. Доля заказчиков ERP-систем в России и в мире

Источник: отчет Panorama Consulting Solutions, 2018



Рисунок 25. Бизнес-эффекты от внедрения ERP-систем в мире

Источник: отчет Panorama Consulting Solutions, 2018



Рисунок 26. Причины превышения сроков проекта по внедрению ERP-систем

Источник: отчет Panorama Consulting Solutions, 2018



Рисунок 27. Причины повышения бюджета проекта по внедрению ERP-систем

Источник: отчет Panorama Consulting Solutions, 2018

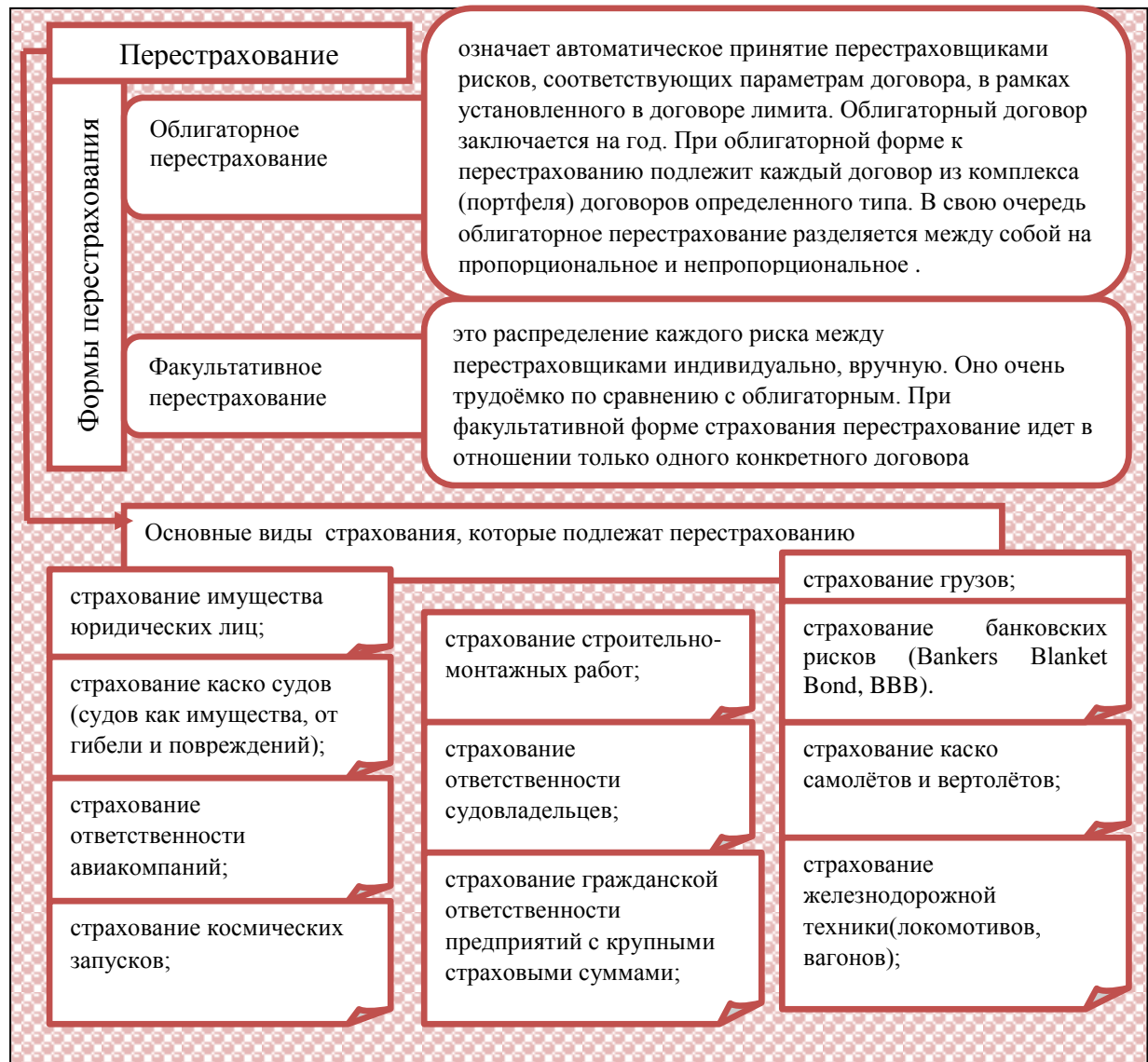


Рисунок 30. Формы перестрахования

Источник: Составлено автором на основании: Перестрахование, 2018г.