

Выпускная квалификационная работа

на тему: «Политика управления финансовыми рисками корпорации»

An advertisement for diploma services. It features a woman with short brown hair, wearing a red tank top and blue jeans, sitting on the floor with her legs crossed. She is holding a book above her head with both hands. There are two stacks of books on the floor, one to her left and one to her right. The background is a gradient of purple and blue. The text is in Russian and includes a website URL and a promise of no advance payment.

www.diplomstudent.net
**Дипломные
работы
на заказ**
**от автора
без предоплаты**

СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
ВВЕДЕНИЕ.....	3
1.1. Экономическая сущность и типология финансовых рисков.....	6
1.2. Методы оценки финансовых рисков корпорации	12
1.3. Принципы и методы управления финансовыми рисками корпорации: отечественный и зарубежный опыт	16
2. ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ КОРПОРАЦИИ НА ПРИМЕРЕ ПАО «ЕВРОПЛАН»	20
2.1. Организационно-экономическая характеристика корпорации	20
2.2. Оценка влияния внутренних и внешних факторов на устойчивость корпорации	33
2.3. Политика управления финансовыми рисками в ПАО «Европлан»	41
3. ПОВЫШЕНИЕ УСТОЙЧИВОСТИ КОРПОРАЦИИ НА ОСНОВЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПОЛИТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ ПАО «ЕВРОПЛАН».....	48
3.1. Возможности использования международной практики в управлении финансовыми рисками.....	48
3.2. Разработка усовершенствованной политики управления финансовыми рисками корпорации ПАО «Европлан»	58
3.3. Экономическая эффективность предложенных мероприятий ПАО «Европлан»	66
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	75
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	79
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	82

ВВЕДЕНИЕ

Мировая экономическая среда в настоящее время характеризуется серьезной нестабильностью. В силу значительного уровня интеграции отечественной экономики в мировую экономическую систему, неконтролируемые и неуправляемые глобальные процессы в экономике ощутимо влияют на масштаб деятельности российских организаций, и на эффективность данной деятельности. Указанное влияние обуславливает нестабильность и неопределенность функционирования корпораций на территории Российской Федерации. В силу активной динамики конъюнктуры рынка все компании существуют в условиях наличия значительных угроз, рисков финансового характера. На степень эффективности идентификации, оценки, контроля в отношении подобных рисков существенно влияет наличие у компании инструментов, обеспечивающих возможность оценки текущего финансового состояния, а так же прогнозирования его изменений. Большинство компаний, действующих в странах Запада, осознают, что минимизация, предотвращение отрицательных последствий реализации рисков обуславливает необходимость систематически оценивать возможные риски в разрезе направлений деятельности, подразделений, клиентов, операций, и оценивать интегральный риск компании - риск утраты финансовой состоятельности. В качестве финансового менеджмента понимается система и процесс управления денежными потоками организации, предполагающий необходимость оптимизировать различные риски.

Концепция финансового менеджмента исходит из принципа, согласно которому на возможность получения организацией доходов прямое влияние оказывает величина риска. Риск представляет собой вероятность возникновения потерь в связи с теми или иными природными явлениями или видами человеческой деятельности. В современных условиях диапазон финансовых рисков является весьма обширным. При этом арсенал методов оценки рисков, и управления ими, также является весьма масштабным. В то же время

возможность применения тех или иных способов в отношении каждой конкретной ситуации является ограниченной. Как правило, финансовые риски оцениваются посредством показателей финансово-экономического характера. В основе планирования управления финансовыми рисками лежат результаты их оценки. Оптимальный способ реагирования на ситуации, в которых присутствует риск, определяется высшим руководством компании.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что любой субъект, осуществляющий хозяйственную деятельность, сталкивается с финансовыми рисками. Для обеспечения прибыльности деятельности предприятия требуется осуществлять анализ финансовых рисков, и выявлять варианты решений, позволяющие предприятию получать максимальный уровень доходов при минимальном уровне потерь.

Цель исследования состоит в рассмотрении политики управления финансовыми рисками корпорации; анализе практики ее применения в корпорации ПАО Европлан и разработке предложений по ее совершенствованию. Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи: 1) рассмотреть экономическую сущность и типологию финансовых рисков; методы оценки и управления ими; 2) оценить влияние внешних и внутренних факторов на устойчивость корпорации; 3) проанализировать политику управления финансовыми рисками ПАО «Европлан»; 4) разработать усовершенствованную политику управления финансовыми рисками корпорации и обосновать.

Объектом исследования является ПАО «Европлан». Предметом исследования выступают методы управления финансовыми рисками корпорации. При написании выпускной квалификационной работы использовалась учебная литература таких авторов как Балабанов И.Т., Бланк И.А., Клишина Ю.Е., Лукасевич И.Я., Чернова Г.В., Шапкин А.С., Шапкин В.А., Шохин Е.И., Эскиндаров М.А., и др.

Методологическая база исследования представлена положениями таких сфер научного знания, как экономическая теория, теория финансового

менеджмента, риск-менеджмента, охарактеризованными в публикациях российских и зарубежных специалистов в области финансового планирования в организациях. Методы исследования представлены анализом и синтезом, абстрагированием, графическим методом, конкретизацией, сравнением, классификацией, группировкой, методом восхождения от абстрактного к конкретному.

Практическая значимость работы состоит в следующем - предложенные в третьей главе данного исследования мероприятия, ориентированные на обеспечение роста эффективности функционирования системы управления рисками, предполагают их использование в деятельности ПАО «Европлан».

Актуальность, цель и задачи исследования определили структуру выпускной квалификационной работы, представленную введением, тремя главами, заключением и списком использованных источников.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ КОРПОРАЦИИ

1.1. Экономическая сущность и типология финансовых рисков

Одна из основных составляющих рыночной экономики - это финансовый рынок, активное формирование и развитие которого является необходимым и составляющим элементом экономических отношений. Неустойчивость протекающих в экономике страны процессов, недостаточный уровень развития системы управления финансовым рынком, несовершенство его нормативной регламентации, рост зависимости от динамики мировой конъюнктуры, а также некоторые иные факторы обуславливают значительные риски для организаций, деятельность которых предполагает совершение операций на финансовом рынке Российской Федерации. Подобные условия предопределяют потребность в увеличении научной обоснованности оценки финансовых рисков и управления данными рисками, необходимость использовать методы, являющиеся более совершенными и адаптированными к особенностям отечественной экономики. Не зависимо от своей деятельности любые хозяйствующие субъекты будь то индивидуальный предприниматель, предприятие, организация или государство, любой из них, встречаются с финансовыми рисками.

Понятие риска включает всю совокупность внутренних и внешних факторов, способных отрицательно влиять на стратегически значимые показатели хозяйственной деятельности организаций (к примеру, на уровень выручки от продаж) на протяжении определенного временного периода. Применительно к финансовым рискам необходимо отметить, что данные риски сопровождают финансовую деятельность, осуществляемую организациями, и состоят в возможности для организации лишиться финансовых ресурсов в условиях неопределенности, характерных для указанной деятельности. Подобные риски ощутимо влияют на получаемые по итогам хозяйственной

деятельности организации результаты, в силу весьма высокого динамизма конъюнктуры и экономической ситуации на финансовых рынках, непрерывное развитие и расширение сферы финансовых отношений организации системы финансовых технологий.

Согласно И.А. Бланку первые упоминания рисков были еще во времена Гомера. Проблему рисков и их сущность рассматривали на протяжении столетий, в развитие теорий риска был внесен не малый вклад представителями различных школ: классической, маржиналистской, марксистской, неоклассической экономической школы, школы институционализма, экономической школы кейнсианства. Современная трактовка называет риск вероятностью потерь финансовых ресурсов. Финансовый риск появляется в процессе взаимоотношений организаций с кредитно-финансовыми институтами - субъектами банковского права, страхового дела, биржевого рынка, инвестиционными компаниями и т.д. Классификация и идентификация рисков необходима для их своевременной оценки и прогнозирования негативных факторов, делятся они по всевозможным типам, причинам, времени, сфере возникновения, величинам и т.д.[20]

В настоящее время существует огромное множество различных вариаций классифицировать риски. Опираясь на знания, полученные в ходе изучения трудов И.Я. Лукасевича и И.А. Бланка Сгруппируем и охарактеризуем финансовые риски. Рассмотрим классификацию (рис. 1). Мы видим на рисунке, четыре, условно разделенные группы финансовых рисков: Риски, имеющие связь с покупательской способностью денег, риски, которые предполагают вложение средств, риски, зависящие от спроса и риски, связанные с привлечёнными средствами. Охарактеризуем каждый из них. В первую группу входят: инфляционный, дефляционный, валютный, и риск ликвидности. 1)Инфляционный риск - возможность обесценивания денег, в связи с ростом инфляции, имеет особое значение для долгосрочных операций.

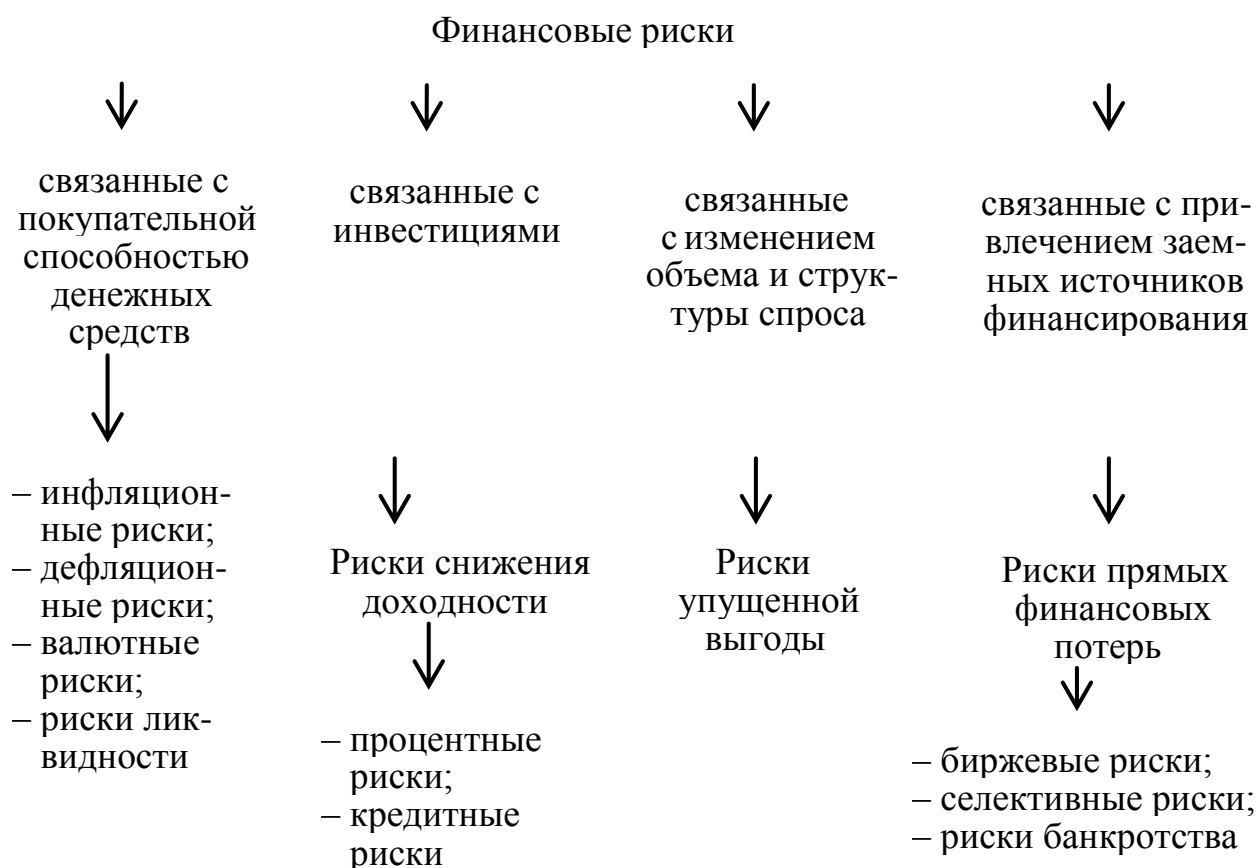


Рисунок 1. Классификация финансовых рисков

Источник: Составлено автором на основании учебника И.Я. Лукаевича Финансовый менеджмент

2) Дефляционный риск. Дефляция, обратный процесс инфляции, такой риск грозит ухудшению экономических показателей, осложнению предпринимательской деятельности, влечет за собой понижение цен, спад уровня прибыли. 3) Валютный риск - представляют угрозу валютных потерь, в следствии изменений или скачков курса иностранных валют при проведении денежных операций. 4) Риск Ликвидности. Данный риск означает возможность потерь при покупке ценных бумаг из-за изменения потребительской цены или оценки качества.

Во вторую группу отнесем инвестиционный риск, который представляет из себя риск финансовых потерь при инвестировании и включает в себя следующие подвиды: процентный и кредитный риски. Процентный риск - как следствие изменения конъюнктуры финансового рынка, непредвиденное изменение процентной ставки. Процентный риск имеет обратную зависимость

и заключается в опасности повышения процентных ставок для кредитных учреждений, а также инвесторов, которые вкладывают свои средства на длительный срок и не всегда могут отреагировать на изменения, связанные операциями по ценным бумагам. Кредитный риск – риск кредитора, связанный с возможностью предприятия не рассчитаться вовремя и в полном объеме по своим обязательствам.

В третью группу входит риск упущенной выгоды, означающий вероятность недополучения компанией части прибыли. В четвертую группу определим биржевые, селективные и риски банкротства. Биржевой риск – несет потери от сделок на бирже. Селективные риски возникают при ошибочном вложении средств, неудачном выборе ценных бумаг для инвестирования. Риск банкротства или Риск неплатёжеспособности несет в себе угрозу полной потери капитала хозяйствующего субъекта и невозможность возместить заемные средства в срок.

Рассмотрим дополнительно еще некоторые виды рисков. Ценовой риск – вероятность финансовых потерь из-за движения ценовых индексов на активы (акции, золото, ценные бумаги и т.д.). Риск снижения финансовой устойчивости - вероятность возникновения финансовых потерь из - за неэффективной структуры капитала. Инновационный – возникает при вложении средств в производство чего-то нового. При нововведении существует опасность не достижения поставленных целей или потерь в следствии инновационной деятельности. Депозитный риск - связан с возможностью невозврата депозитных вкладов. Риск колебания цен связан с возможным изменением цен на приобретаемое сырье, услуги. Налоговый риск – угроза наступления событий с неблагоприятным исходом в виде финансовых потерь, так и нанесением вреда репутации. Имеется ряд, описанных ниже, причин появления данного риска. Риски окружения связаны с разным толкованием налогового законодательства налоговыми органами, либо при недостаточной проработке налоговых законов. Риски процесса, возникающие при ошибках в налоговом планировании, исчислении налогов, не компетенции сотрудников,

несвоевременной уплате. Риски трансфертного ценообразования - присущи сделкам между взаимосвязанными лицами, заключаются в образовании цен, отличающихся от рыночных.

Типология финансовых рисков, основанная на таком критерии, как характеризуемый объект, предполагает выделение следующих рисков: конкретной финансовой операции; разновидностей финансовой деятельности; финансовой деятельности всего предприятия. Критерий исследуемых инструментов лежит в основе выделения: индивидуального финансового риска; портфельного финансового риска.

По отношению к хозяйствующему субъекту выделяют внешние риски и внутренние. Внешние риски касаются всех хозяйствующих субъектов в какой-то степени и зависят от изменений конъюнктуры рынка. Внутренние, как правило, связаны с неэффективной деятельностью конкретного предприятия, некомпетентностью персонала, производительностью труда, неэффективной структурой активов, оснащением, техникой безопасности и аналогичными факторами. [21]

Критерий характера финансовых последствий, обуславливаемых реализацией риска, позволяет выделить риски: обуславливающие наличие лишь экономических потерь; упущенной выгоды; как экономических потерь, так и дополнительных доходов. (табл. 1 Приложение 1).

По временному фактору выделяют постоянный и временный финансовые риски. По степени вероятности реализации существуют риски с низким уровнем вероятности реализации (коэффициент вариации $<10\%$), со средним (10-25%), с высоким уровнем ($>25\%$) и уровнем, который невозможно определить. Риски так же можно охарактеризовать по величине возможных потерь. Существует допустимый риск – когда потери имеют место быть, но они не должны превышать имеющейся резерв или какую-то приемлемую для компании сумму.

Критический уровень риска говорит о вероятности отсутствия прибыли, при этом потери не превышают ожидаемой прибыли. Катастрофический риск –

потери могут привести к банкротству, утрате капитала, закрытию, продаже имущества. По возможности предвидения выделяют прогнозируемые, например ценовой или процентный риск и непрогнозируемые, риски происходящие в следствии непредсказуемых событий. А также регулируемые и нерегулируемые в рамках хозяйствующего субъекта. Страхуемые и не страхуемые финансовые риски – те по которым можно заключить договор страхования и те, по которым нельзя, соответственно. Таким образом, приведенная классификация охватывает подробный список различных разновидностей финансовых рисков предприятия.

Ее использование, как предполагается, будет способствовать широкому внедрению в практику управления предприятиями прогрессивных экономических инструментов выявления и снижения финансовых рисков. Финансовые риски носят объективный характер. Отсутствие определенности состояния внешней среды, в которой функционирует организация, обусловлено действием значительного числа факторов переменного характера, к примеру, таких, как ограниченность информации, изменчивость спроса на товары, услуги, недостаточно предсказуемое поведение контрагентов. Предприятие лишено возможности воздействовать на факторы, являющиеся переменными, что и обуславливает объективность существования финансовых рисков.

В то же время необходимо учитывать наличие субъективной составляющей в финансовых рисках, т.к. они оцениваются специалистами, и подобная оценка не может характеризоваться как лишенная элемента субъективизма. Результаты оценки формируются под влиянием в т.ч. и таких факторов, как опыт специалиста в исследовании финансовых рисков, уровень его профессиональной подготовки, объем знаний, особенности характера, склад ума.

Финансовые риски представляют собой разновидность спекулятивных рисков. Последние, в отличие от чистых, предполагают, как возможность утратить финансовые ресурсы, недополучить доход (если организация выберет менее обоснованную альтернативу использования ресурсов), но и возможность

получить в случае, если риск реализуется, дополнительную прибыль. Таким образом, результат реализации рисков может быть не только негативным, но и позитивным.

1.2. Методы оценки финансовых рисков корпорации

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. Рассмотрим этапы, позволяющие нам результативно оказывать воздействие на риск, иначе говоря, управлять им (рисунки 2 Приложение 1).

- 1) Тщательный отбор достоверной информации. Чем полнее и качественнее информационная база, тем эффективнее будет управление рисками.

Существуют определенные требования к информационным источникам, такие как значимость, полнота, достоверность, своевременность, понятность, релевантность, сопоставимость, эффективность.

- 2) Идентификация риска. Выявляются и категоризируются внешние факторы риска, такие как усиление государственного влияния на финансовую деятельность хозяйствующих субъектов, снижение темпов экономического развития, инфляция, неустойчивость процентной ставки, изменчивость курса валют, изменение конъюнктуры рынка, распространение преступных деяний, форс-мажорные обстоятельства и внутренние факторы риска, такие как низкая доля собственного капитала предприятия, недостаточный удельный вес высоколиквидных активов а так же внутренних финансовых ресурсов высокая степень инвестиционной активности,

несбалансированность создания денежных потоков, игнорирование или недостаточное применение современных финансовых инструментов, низкий уровень квалификации.

- 3) Оценка уровня и стоимости финансовых рисков, а так же оценка возможности снижения исходного уровня и стоимости финансовых рисков: определить степень возможности управления рисками, возможность их страхования, оценка финансовых возможностей, направленных на снижение риска.
- 4) Установление системы критериев принятия рискованных решений. Определяется уровень приемлемых рисков и их лимит. Определение уровня помогает контролировать и смягчать риск. Далее финансовый риск избегается или принимается в зависимости от уровня угрозы финансовой безопасности.
- 5) Осуществление способов устранения возможных неблагоприятных последствий финансовых рисков.
- 6) Отслеживание рисков. Во время проведения мониторинга и опираясь на результаты проведенного анализа, по мере нужды, вносятся корректировки в решения, принятые ранее.

В основе управления финансовыми рисками лежат принципы:

1. Осознанности принятия рисков;
2. Управляемости рисков, которые принимает организация;
3. Сопоставимости рисков, которые принимает организация, с уровнем доходности соответствующих финансовых операций;
4. Сопоставимости уровня рисков и возможных потерь организации;
5. Учета временного фактора;
6. Учета стратегии организации при управлении рисками.

Рассмотрим более подробно каждый принцип (табл.2 Приложение 1).

Важнейшей составляющей стратегии по осуществлению контроля и нейтрализации рисков компании является политика управления финансовыми рисками, которая базируется на приведенных выше принципах. Оценка риска

является одним из ключевых этапов организации управления предприятием, на котором определяется степень риска. Анализ риска представляет собой систему по определению видов риска и факторов, которые способствуют их формированию. Анализ рисков подразделяется на три основных вида. Рассмотрим таблицу с качественным, количественными и комплексными методами анализа финансовых рисков(табл.3. Приложение 1)

1) Качественный анализ.

Рассмотрим способы осуществления качественного анализа:

Метод использования аналогов - этот способ необъективен, огромное значение представляет наличие опыта и навыков специалиста, который анализирует. Суть способа в поиске схожести среди сделок, проведенных подобным способом и применении среди объектов исследования.

Метод экспертных оценок осуществляется с помощью мнений экспертов.

2) Количественный анализ позволяет с помощью математических и статистических способов оценить возможность наступления риска и возможных финансовых потерь.

Анализ осуществляется с помощью следующих методов:

1) Статистический метод подразумевает отслеживание статистики компании за конкретный период времени, вводится размер и частота извлечения определенного результата. Далее, на основе сделанного анализа, составляется прогноз на будущее, рассчитывается коэффициент вариации в процентах. Рассчитывается с целью определения колебания количественной оценки при переходе от одного варианта к другому. Чем выше процент, тем больше колеблемость количественной оценки. Изменение до 10% можно охарактеризовать как слабое, 10-25% как умеренное, более 25% - высокое. Плюсом этого способа является достоверность и простота расчетов, а минусом потребность применения большого количества сведений для выполнения анализа. [21]

- 2) Метод оценки вероятности ожидаемого ущерба – устанавливает уровень риска в виде произведения прогнозируемого ущерба на вероятность того, что это не произойдет.
- 3) Метод минимизации потерь дает возможность рассчитать вероятные потери при определенном раскладе событий. Потери можно разделить на две разновидности. Первая – потери, которые обусловлены недостаточными или не точными сведениями, вторая - потери в последствии принятия и выполнения ошибочных решений. В совокупности эти потери считаются средними.
- 4) Математический метод для оценки финансового риска предполагает применение математического ожидания, критерия Лапласа «ориентируйся на среднее» и критерия Гурвица «критерий компромисса»
- 5) Использование дерева решений помогает с помощью графики составить схему принятия решений. Построение его происходит слева направо, а анализ происходит наоборот справа налево, выявляя вероятность позитивного и негативного результатов, в итоге выбирается наименее рисковый маршрут.
- 6) Оценка риска с помощью анализа финансовых показателей – в роли финансовых показателей выступает бухгалтерская отчетность. Что бы оценить риск используют и абсолютные показатели - выручку, чистую прибыль, и систему коэффициентов. Анализируется динамика коэффициентов за конкретный промежуток времени и сравнивается с показателями предприятий-конкурентов. Самыми важными являются показатели рентабельности, ликвидности, финансовой устойчивости и независимости, платежеспособности.
- 3) Комплексный анализ – считается наиболее эффективным способом анализа рисков, так как базируется на двух перечисленных выше методах. Данный способ позволяет наиболее четко проанализировать объекты и принять верное решение.

Итак, можно выделить что компетентный анализ финансовых рисков способен выявить риски заранее, что помогает внести изменения в модель управления и осуществить надлежащие меры.

1.3. Принципы и методы управления финансовыми рисками корпорации: отечественный и зарубежный опыт

Экономическую стабильность и эффективность функционирования компании обеспечивает грамотное управление финансовыми рисками. Финансовый риск представляет из себя вероятность наступления неблагоприятного исхода, при котором предприятие теряет или недополучает части дохода. Риск невозможно исключить из деятельности компании, но можно организовать грамотное управление им, тем самым снизив воздействие неблагоприятных факторов на предприятие.

Рассмотрим методы управления рисками:

- 1) Метод «нейтрализации финансовых рисков» - предполагает уклонение от риска. Важно понимать, что не каждый риск можно избежать, а уклонение от одного, может повлечь за собой новые риски, возможно с последствиями гораздо хуже изначальных. Уклонение от рисков может проявляться как:
 1. Отказ от реализации действий с высокой степенью риска;
 2. Прекращать сотрудничество с партнерами, которые не выполняют или нарушают контрактные обязательства. Хозяйствующему субъекту следует следить за исполнением партнерами обязательств, чтобы избежать риски;
 3. Избегание чрезмерного использования заемного капитала поможет избежать финансового риска;
 4. Отказ от использования в высоких объемах низко ликвидных оборотных активов может помочь избежать риск неплатёжеспособности;

5. Отказ от инвестирования на срок не более одного года, позволит избежать депозитный и процентный риск. [20]

Зачастую, данные меры, хоть и помогают избежать определенных рисков, но также могут породить новые, лишит компанию дополнительной прибыли, влиять на динамику ее экономического роста и функционирования в целом. Поэтому если и использовать избежание рисков, то при следующих условиях: в следствии уклонения от риска не появится риск более опасный для компании или равный этому; финансовые потери не превысят лимит компании; в случае успешно проведенной рискованной операции, компания получит соответствующий доход;

- 2) Метод «лимитирование концентрации финансовых рисков» подразумевает лимитирование определенных операций, выходящих за пределы допустимого уровня, то есть находящихся по величине возможных потерь в зоне критического или катастрофического риска. Реализуется данный метод с помощью установления внутренних финансовых нормативов компании, такие как: предельная величина инвестирования в ценные бумаги одного эмитента; максимальная сумма заёмных средств; минимальный размер активов в высоколиквидной форме; предельный размер потребительского или коммерческого кредита; максимальный период обращения дебиторской задолженности и пр.
- 3) Метод «трансферт риска» что означает передача риска партнерам, с целью минимизации потерь, имеющим возможность принять этот риск на себя и его нейтрализовать. Зачастую, эта сделка выгодна обеим сторонам. Для принимающей стороны заявленный риск будет незначителен. Передача происходит с помощью заключения договора или контракта.
- 4) Метод «хеджирования» представляет собой высокоэффективное средство для снижения риска потенциальных финансовых потерь, которые могут возникнуть, если риск реализуется. Затраты, связанные

с хеджированием, ощутимо ниже в сравнении с затратами, связанными с внешним страхованием финансовых рисков. Хеджирование является механизмом, обеспечивающим защиту капитала от риска, обусловленного отсутствием определенности в изменении в будущем цены на определенный актив. Хеджирование предполагает сохранение капитала в условиях, когда динамика цен на активы является непредсказуемой. Хеджирование связано с использованием финансовых инструментов срочного характера. Защита от снижения или увеличения цены на актив в силу объективной сущности данного процесса сама по себе исключается, однако существует возможность защиты от потерь капитала, обусловленных подобными изменениями.

- 5) Форвардный контракт является контрактом, заключаемым в индивидуальном порядке в соответствии с имеющимися у контрагентов потребностями на срок, преимущественно вне биржевой площадки, для того, чтобы реализовать или приобрести т.н. базисный актив, и осуществить страхование поставщика либо покупателя от возможной негативной динамики цены.
- 6) Метод «диверсификации». Диверсификация применяется исключительно в отношении несистематических рисков, т.е. рисков, зависящих от осуществляемой компанией деятельности. Диверсификация реализуется в первую очередь для того, чтобы свести к минимуму портфельные риски. При диверсификации создаются препятствия для концентрации рисков, производится их разделение, рассеивание.
- 7) Метод «страхования». Применительно к финансовым рискам страхование предполагает защиту имеющихся у организации имущественных интересов на случай реализации риска при участии страховщиков - страховых компаний, с использованием средств денежных фондов, которые формируются данными компаниями на основе страховых премий, получаемых от страхователей.

8) Метод «самострахование» - предполагает резервирование организацией определенной части имеющихся у нее финансовых ресурсов для того, чтобы противодействовать возможным в случае реализации рисков негативным последствиям.

Таким образом, компании могут произвести моделирование комплекса мероприятий, позволяющих свести к минимуму или устранить отрицательные последствия финансовых рисков. В силу того, что практическая часть данного исследования посвящена анализу финансовых рисков применительно к предприятию среднего бизнеса, следует особо отметить, что для предприятий указанной категории вопросы, связанные с управлением финансовыми рисками, характеризуются особой значимостью. Причина состоит в том, что поддержание функционирования средних предприятий в нормальном режиме в условиях ограниченности финансовых ресурсов предполагает необходимость сохранять каждый имеющийся у предприятия актив. На развитие средних предприятий ощутимо влияет способность руководителя осуществлять обоснованную и своевременную оценку возможных рисков, определять методы управления рисками, являющиеся наиболее оптимальными, и выявлять эффективные средства снижения возможных последствий реализации рисков.

2.ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ КОРПОРАЦИИ НА ПРИМЕРЕ ПАО «ЕВРОПЛАН»

2.1. Организационно-экономическая характеристика корпорации

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).[23]

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, (рисунок 3). 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

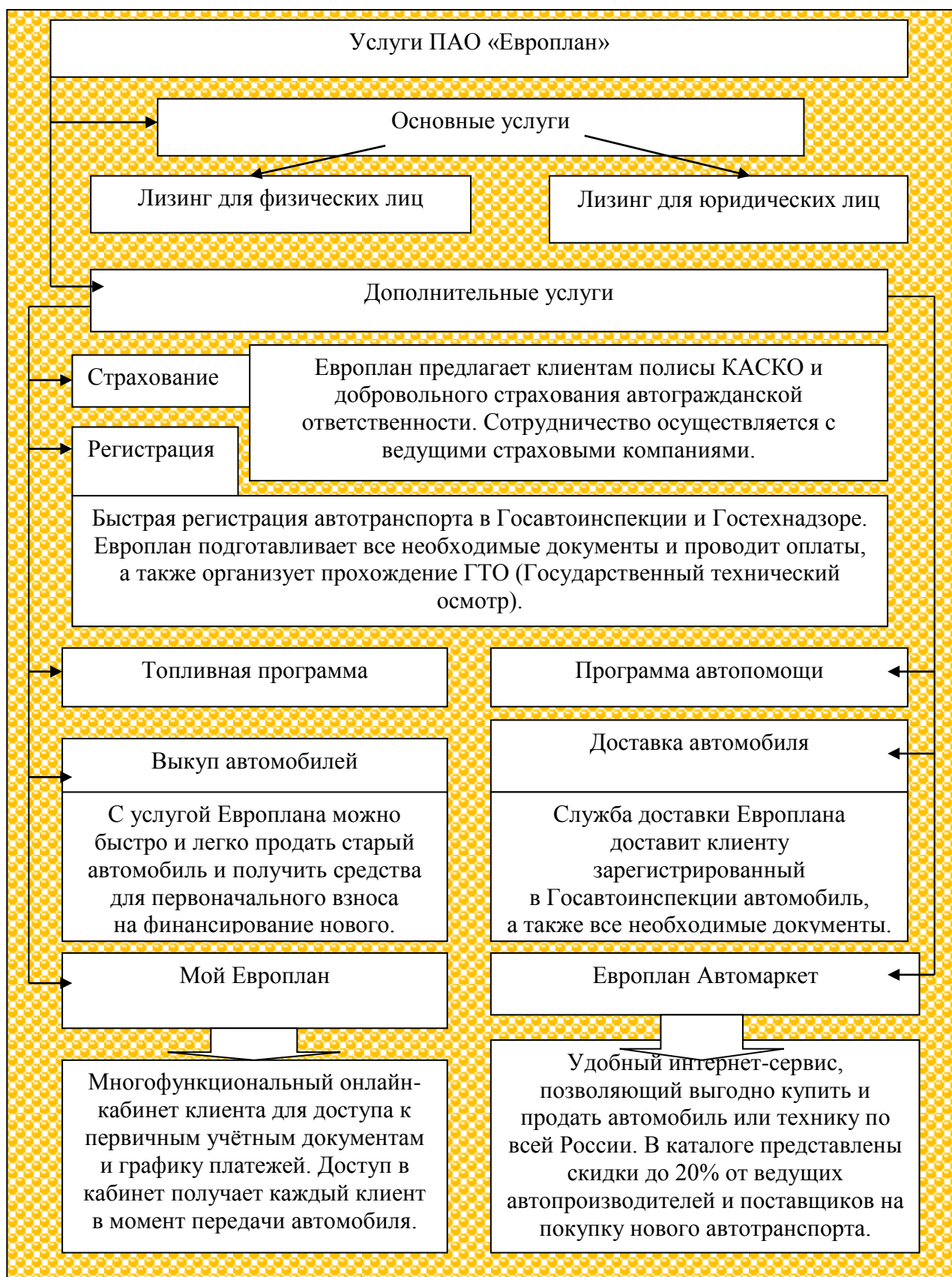


Рисунок 3. Основные и дополнительные услуги компании ПАО «Европлан»
 Источник: Устав Акционерного общества «Лизинговая компания «Европлан»

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 автомобили 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. (рис.3).

Для продвижения своих услуг компания имеет собственный сайт в сети интернет. Деятельность компании автоматизирована программным комплексом «Управление лизингом», представляющий собой универсальную и гибкую 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. [23]

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.

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 договоров 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, увеличением 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.4)



Рисунок 4. Организационная структура управления ПАО «Европлан»
Источник: Годовой отчет АО ЛК «Европлан», 2018

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.

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.5).

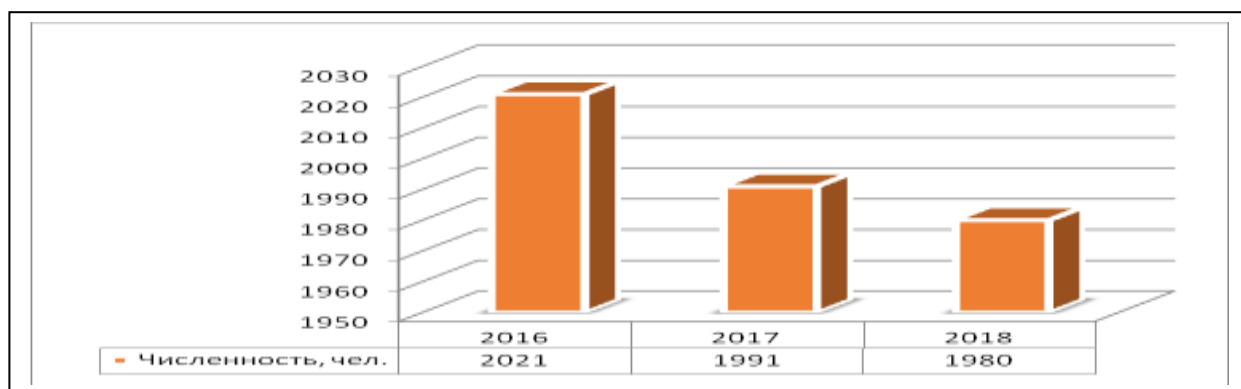


Рисунок 5. Динамика показателей численности компании ПАО «Европлан» с 2016-2018гг.

Источник: Бухгалтерский баланс предприятия ПАО «Европлан», 2016-2018г.

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.6).

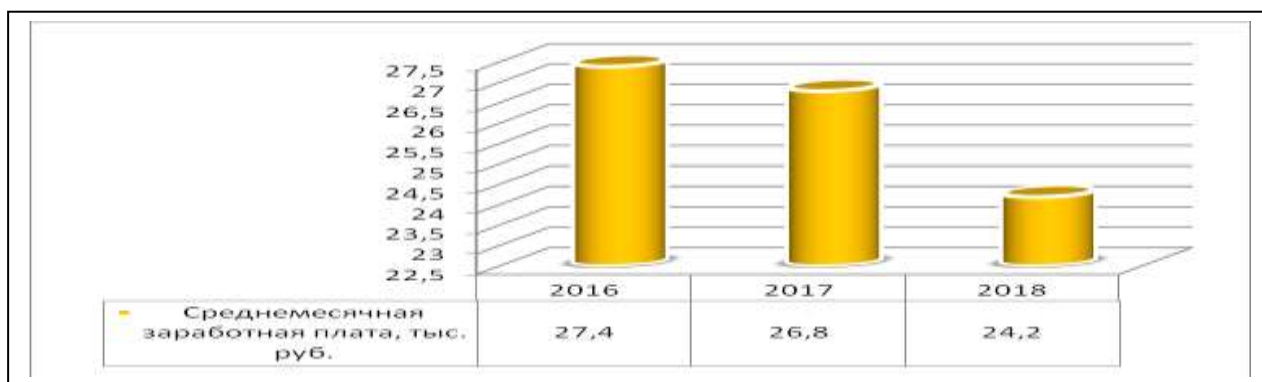


Рисунок 6. Динамика среднемесячной заработной платы ПАО «Европлан» с 2016-2018гг.

Источник: Бухгалтерская отчетность предприятия ПАО «Европлан», 2016-2018г.

Таким образом, в организации наблюдается снижение численности и уровня заработной платы, кадровая политика осуществляется на основании действующего законодательства РФ. Не менее важными показателями в деятельности предприятия являются финансовые показатели. Рассмотрим динамику основных показателей компании ПАО «Европлан» с 2016-2018гг.по

имеющимся данным бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах, представленных в Приложении 1.

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.7).

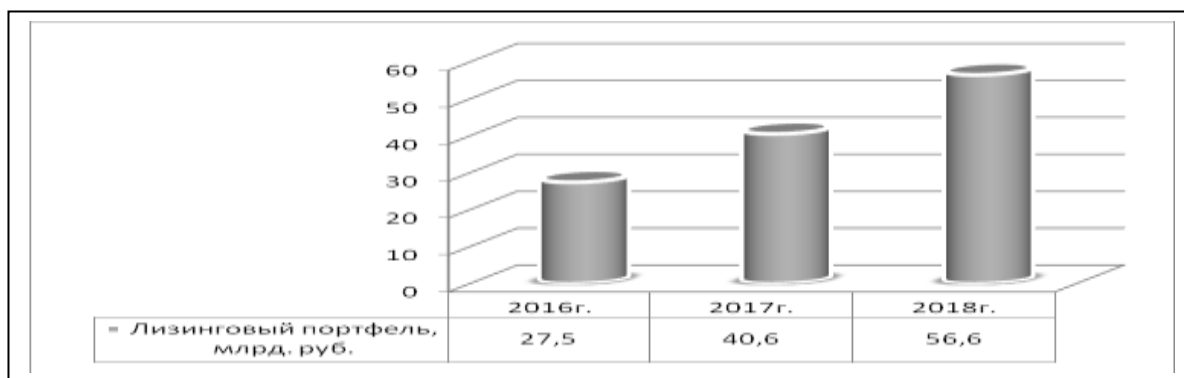


Рисунок 7. Лизинговый портфель компании ПАО «Европлан» после вычета резервов с 2016-2018гг. [24]

Источник: Бухгалтерская отчетность предприятия ПАО «Европлан», 2016-2018г.

Однако, в целом динамика капитала предприятия за 2016-2018гг. снизилась на 16,84% и составила 101248154тыс. руб.(рис.8).

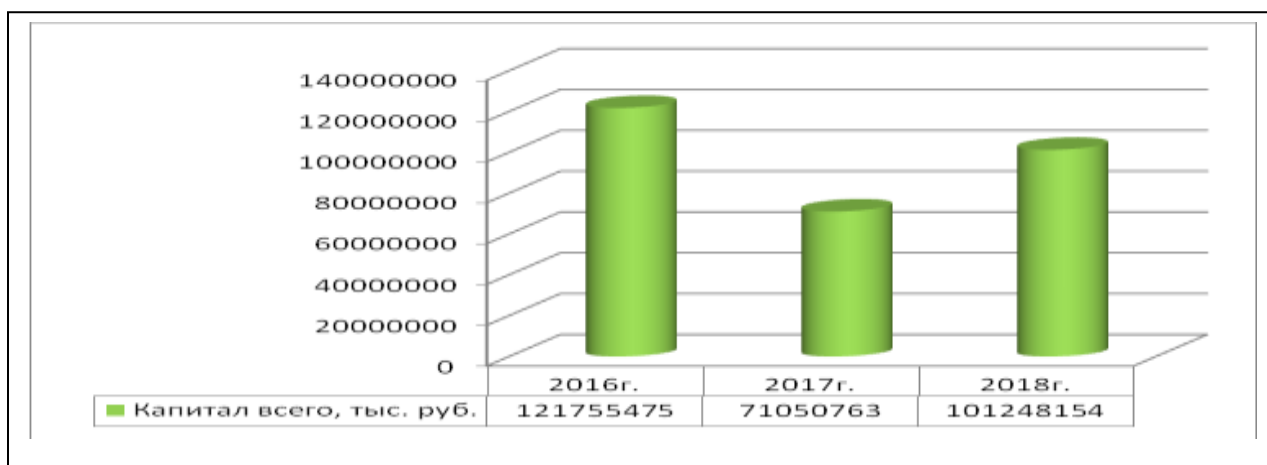


Рисунок 8. Динамика капитала компании ПАО «Европлан» с 2016-2018гг.[24]

Источник: Бухгалтерский баланс предприятия ПАО «Европлан», 2016-2018г.

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. 9).

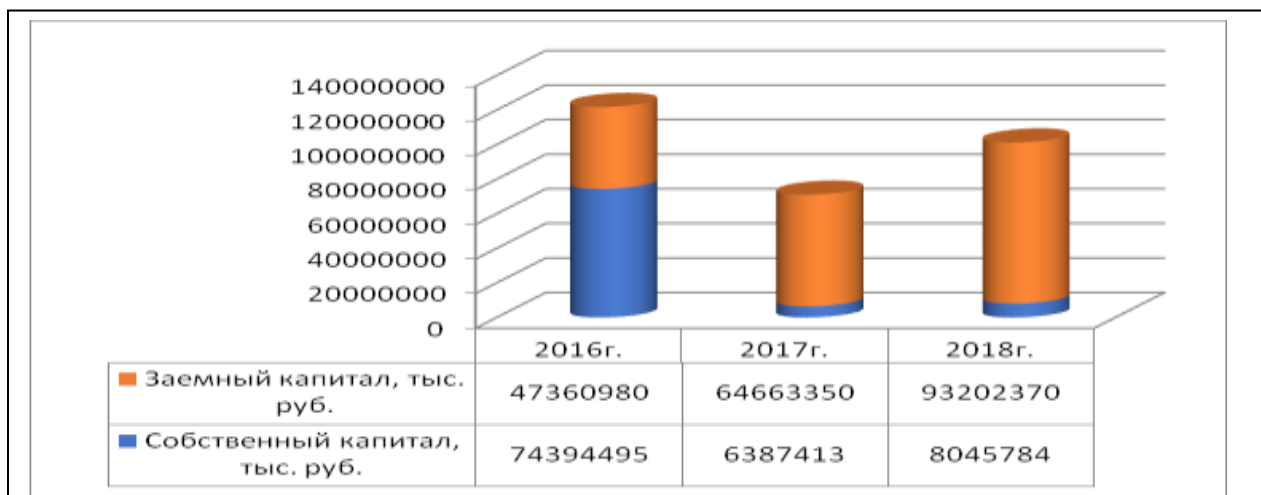


Рисунок 9. Динамика собственного и заемного капитала компании ПАО «Европлан» с 2016-2018гг. [24]

Источник: Бухгалтерский баланс предприятия ПАО «Европлан», 2016-2018г.

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%, (рис. 9).

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.10 Приложение 1). 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. 11).

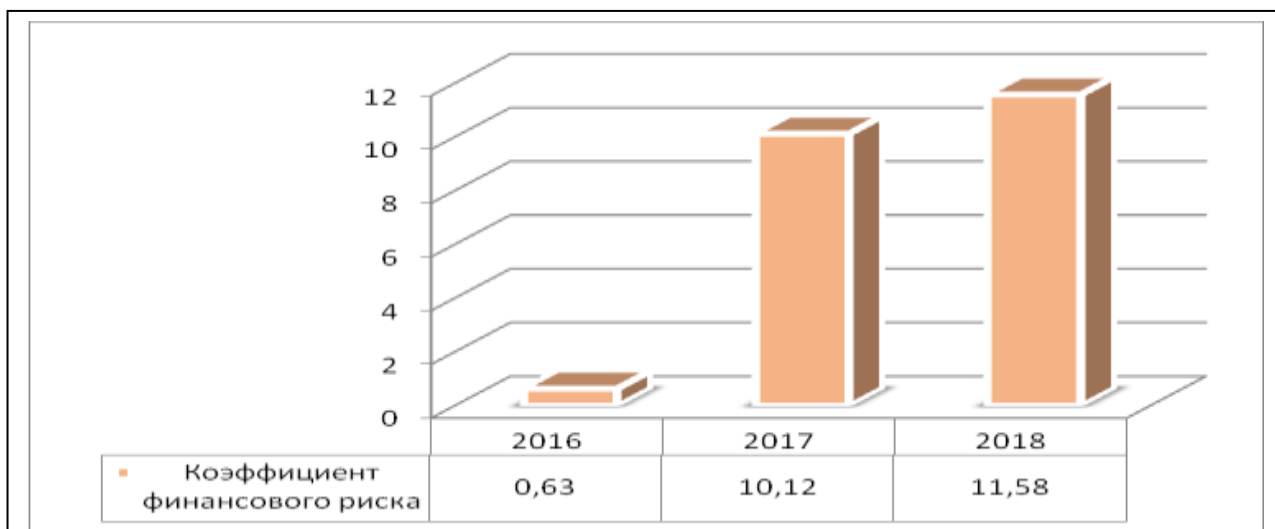


Рисунок 11. Динамика коэффициента финансового риска предприятия ПАО «Европлан» с 2016-2018гг.

Источник: Рассчитано автором на основании бухгалтерской отчетности предприятия ПАО «Европлан», 2016-2018г.

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. 12).

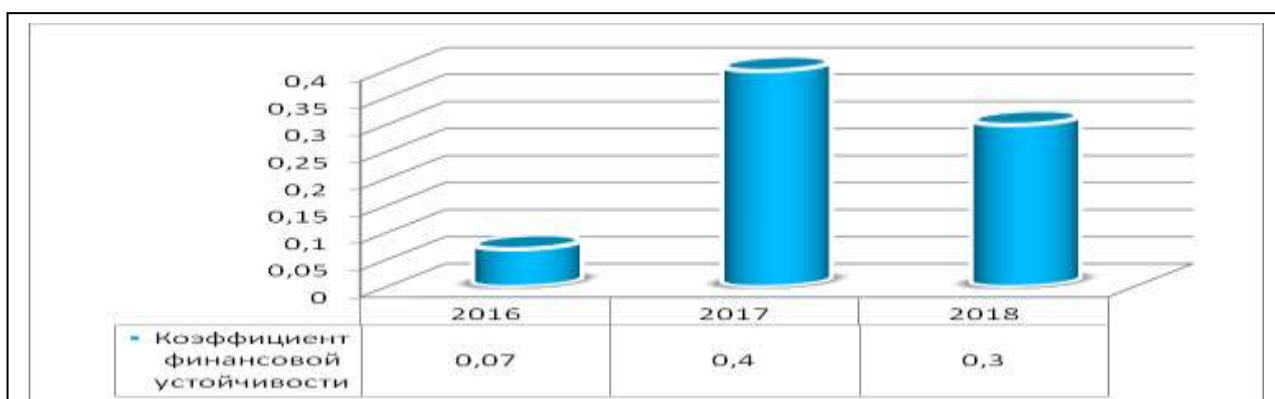


Рисунок 12. Динамика показателя коэффициента финансовой устойчивости предприятия ПАО «Европлан» с 2016-2018гг.

Источник: Рассчитано автором на основании бухгалтерской отчетности предприятия ПАО «Европлан», 2016-2018г.

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).

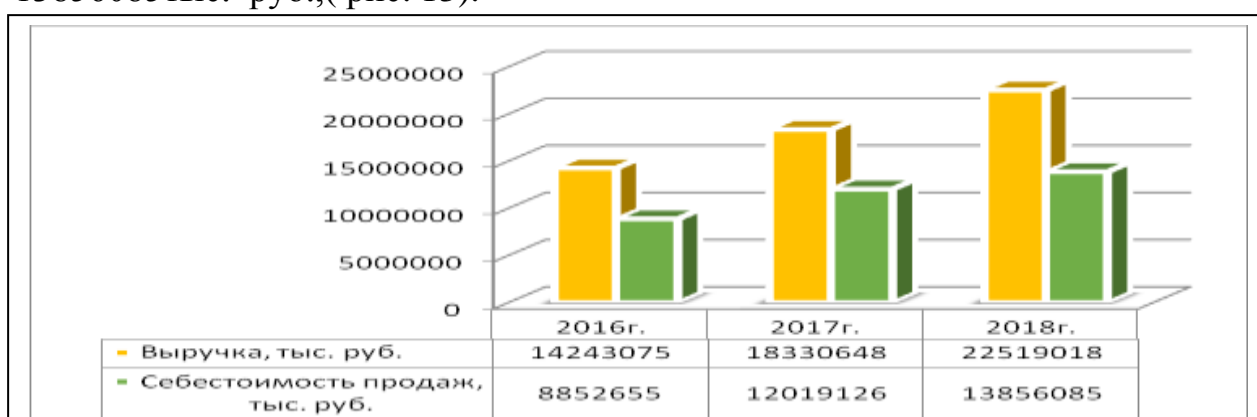


Рисунок 13. Динамика показателей выручки и себестоимости продаж предприятия ПАО «Европлан» с 2016-2018гг.

Источник: Рассчитано автором на основании бухгалтерской отчетности предприятия ПАО «Европлан», 2016-2018г.

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

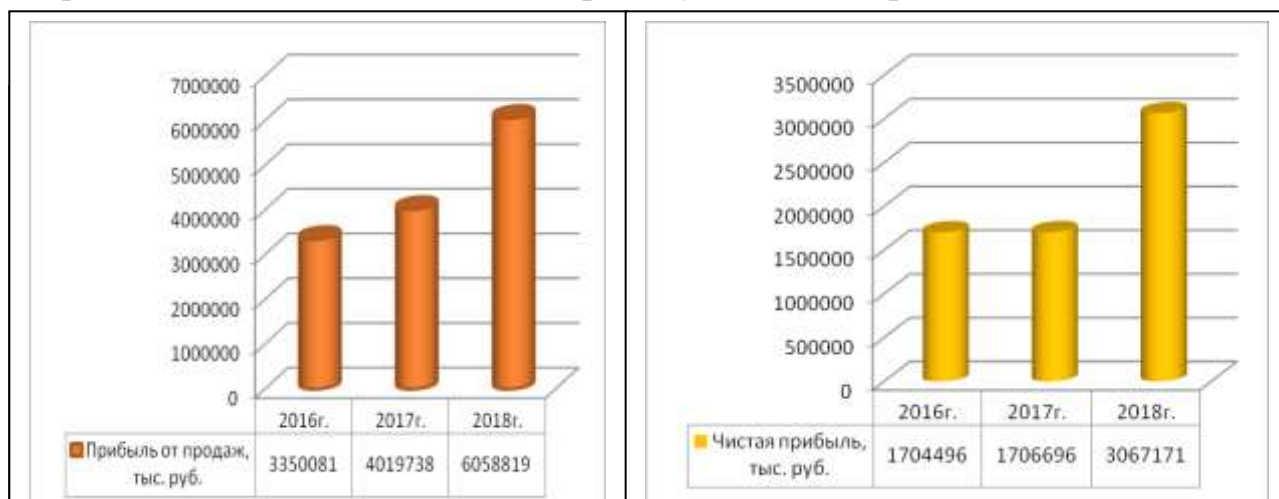


Рисунок 14. Динамика показателей прибыли от продаж и чистой прибыли компании ПАО «Европлан» с 2016-2018гг.

Источник: Рассчитано автором на основании бухгалтерской отчетности предприятия ПАО «Европлан», 2016-2018г.

Показатели прибыльности не являются показателями эффективности, целесообразно рассчитывать показатели рентабельности, по формулам, представленным в Приложении 2. 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). Итак, представленный выше анализ экономических показателей, 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.

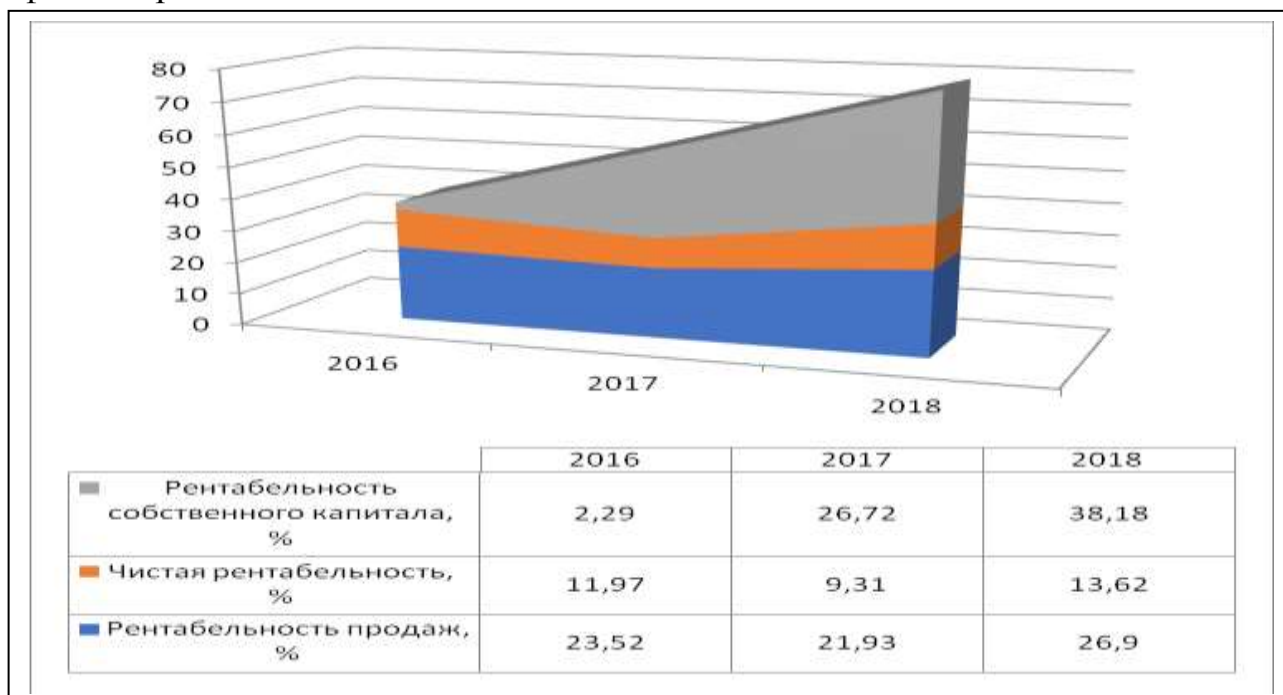


Рисунок 15. Динамика показателей рентабельности компании ПАО «Европлан» с 2016-2018гг. [23]

Источник: Рассчитано автором на основании бухгалтерской отчетности предприятия ПАО «Европлан», 2016-2018г.

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. Для того, чтобы оценить влияние внутренних и внешних факторов на устойчивость компании, перейдем к следующему параграфу исследования.

2.2. Оценка влияния внутренних и внешних факторов на устойчивость корпорации

Проведем оценку влияния внутренних и внешних факторов на устойчивость корпорации ПАО «Европлан». Оценка факторов внутренней среды предприятия, целесообразно исследовать по четырем основным направлениям: маркетинг, производство(основная деятельность), кадры и организация, финансы. Маркетинговой деятельностью в корпорации занимается отдел маркетинга, при этом, маркетинговая служба организована по функциональному принципу, (рис.16)



Рисунок 16. Структура отдела маркетинга предприятия ПАО «Европлан»

Источник: составлено автором на основании годового отчета ПАО Европлан, 2018

Отдел маркетинга состоит из четырех основных специалистов, у каждого свои функциональные обязанности. Специалист по планированию занимается ассортиментом предоставляемых услуг, специалист по рекламе и продвижению разрабатывает различные маркетинговые мероприятия, занимается также ценовой политикой и стимулированием сбыта. Специалист по исследованию рынка занимается изучением спроса и предложения на рынке предоставления лизинга. В целом, маркетинговые стратегии предприятия можно представить в виде схемы (рис.17). Маркетинговую деятельность корпорации ПАО «Европлан» можно назвать успешной, компания ведет активную политику по продвижению своих услуг на рынке электронной коммерции, а этот рынок

имеет высокие потенциалы роста и еще не достиг своих максимальных значений.[34]



Рисунок 17. Маркетинговые стратегии корпорации ПАО «Европлан»

Источник: составлено автором на основании годового отчета ПАО Европлан, 2018

Кроме выше перечисленного, в компании широкий ассортимент услуг, также предоставляются различные скидки и осуществляются акции для повышения лояльности потребителей. Для работы с потребителями применяется программный продукт CRM- система: «1С: Предприятие 8. Управление торговлей и взаимоотношениями с клиентами (CRM)». Данный программный продукт позволяет вести учет постоянных потребителей, разрабатывать различные скидки и акции. Более подробно характеристика программного продукта представлена в Приложении 3.

Для повышения качества обслуживания клиентов на предприятии ПАО «Европлан» осуществляется претензионная работа, которая включает в себя: статистику и аналитику претензий, выявление узких мест. Также проводятся опросы клиентов и сотрудников, которые включают в себя: выявление наиболее востребованных услуг, измерение уровня удовлетворенности, выявление трудных для клиентов моментов при общении с сотрудниками корпорации (менеджерами по продажам). Кроме этого, осуществляется также аудит сервиса, который включает в себя: внутренние и внешние проверки за работой персонала предприятия ПАО «Европлан».

Еще одним направлением внутренней среды организации ПАО «Европлан» является- производственная или основная деятельность. 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.

Еще одним направлением внутренней среды организации ПАО «Европлан» является организация и персонал корпорации. Выше уже было рассмотрено, что компания организована по функционально линейному

принципу, численность работников достаточно высокая, однако наблюдается ее снижение. Кадровой политикой компании занимается отдел кадров, прием, увольнение работников осуществляется на основании ТК РФ и иных нормативно-правовых актов. На предприятии предусмотрена система премирования и поощрения. Ежегодно компания выделяет финансовые ресурсы на подготовку и переподготовку управленческого персонала. При приеме на работу в ПАО «Европлан» основными требованиями является наличие соответствующего образования, опыт работы.

Система управления персоналом корпорации ПАО «Европлан» включает в себя: определение целей управления кадровым потенциалом корпорации, построение организационной структуры, осуществление взаимодействия специалистов и руководителей, осуществление принятия и реализации управленческих решений. Схематично, «Дерево целей» управления персоналом представлено ниже (рис. 18). Еще одним направлением внутренней среды корпорации ПАО «Европлан» является- финансы. Как уже было описано выше, компания является финансово зависимой, наибольшая доля в структуре капитала приходится на заемные источники финансирования, предприятие ежегодно увеличивает финансовый риск, большая часть показателей финансовой устойчивости находятся вне зоны нормативных показателей. Однако, объемы продаж предприятия увеличиваются, рост происходит по показателям прибыли и рентабельности. 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. Итак, выше были рассмотрены основные направления внутренней среды предприятия. В целом, можно сказать внутренняя среда корпорации ПАО «Европлан» является стабильной, хотя компания финансово-зависима.

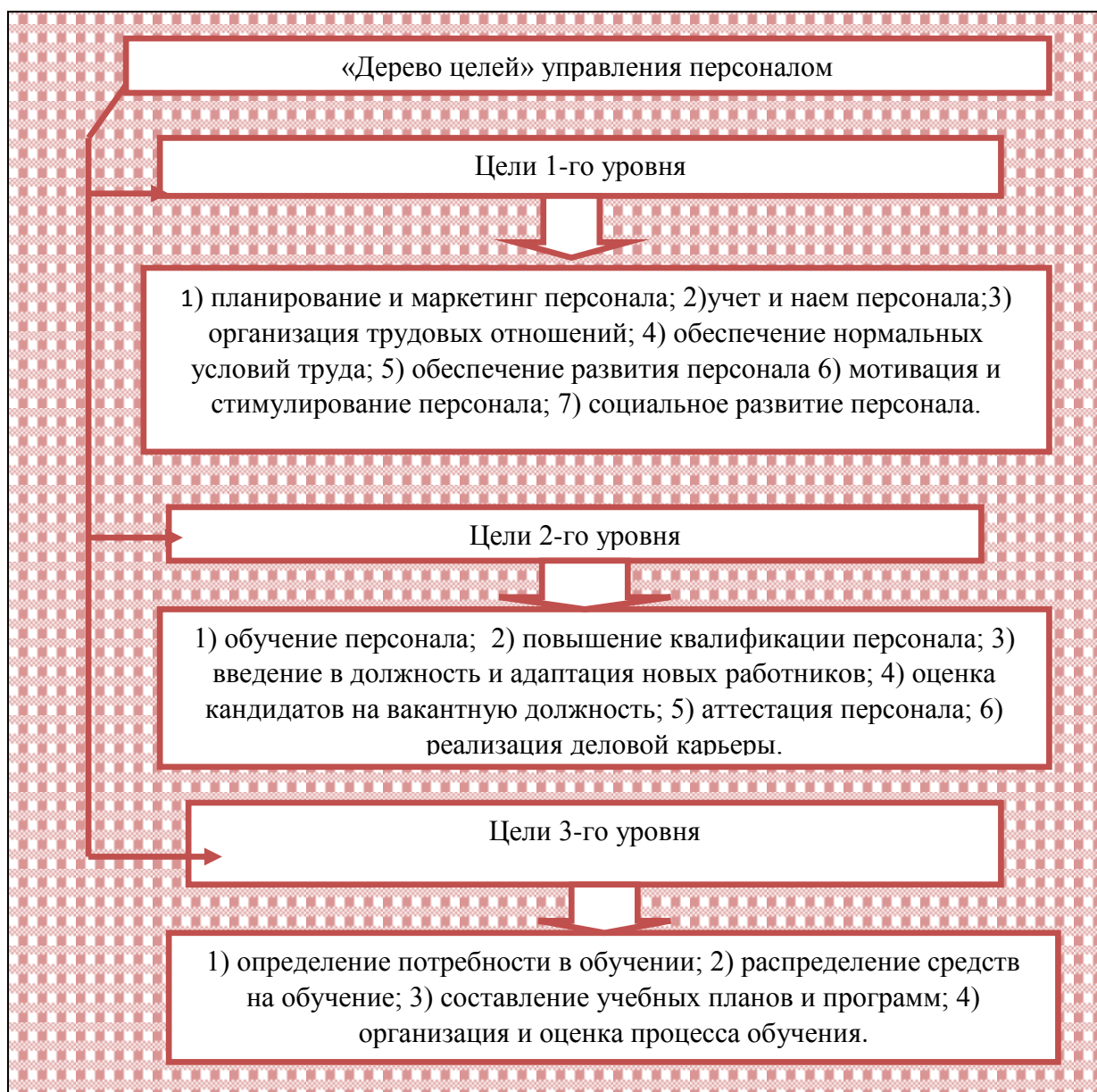


Рисунок 18. «Дерево целей» управления персоналом ПАО «Европлан»

Источник: составлено автором на основании внутренних документов ПАО Европлан

На деятельность корпорации могут оказывать влияние не только внутренние, но и внешние факторы. Отметим, что несмотря на то, что компания ПАО «Европлан» входит в рейтинг компаний по предоставлению в лизинг автотранспортных средств, однако, она является не первой и по данным на 1 января 2019 года по объему лизингового портфеля, ПАО «Европлан» находится на 8 –й строчке рейтинга, (рис. 19 Приложение 1).[25] Конкуренцию компании ПАО «Европлан» составляют : Сбербанк лизинг, ВТБ –лизинг, Газпромбанк лизинг, Альфа-лизинг и другие. К лидирующим компаниям на рынке лизинга

также относятся: Росагролизинг, РЕСО-Лизинг, ЛК «Сименс Финанс», ЮниКредит Лизинг и другие. В целом на деятельность компании ПАО «Европлан» оказывают влияние не только конкуренты и появление новых конкурентов, а также иные экономические и политические факторы. STEP-анализ факторов внешней макросреды ПАО «Европлан» представлен в Приложении 1 (табл.4). Влияние представленных в таблице 4 на осуществляемую ПАО «Европлан» деятельность является различным. Для того, чтобы выявить факторы, являющиеся наиболее значимыми, представляется необходимым осуществить экспертную оценку факторов с присвоением факторам весовых коэффициентов, характеризующих степень, в которой соответствующие факторы влияют на осуществляемую предприятием деятельность. Характеристика профиля внешней макросреды ПАО «Европлан» представлена в Приложении 1 (табл.5).

Анализ представленных в матрице профиля среды анализируемой организации параметров оценок дает основания для вывода, что лишь восемь факторов внешней среды, представленных в приведенной выше таблице, характеризуются относительно более важным значением для деятельности ПАО «Европлан», тогда как остальные пять факторов характеризуются меньшей значимостью, и в этой связи их можно игнорировать.

Следует также обратить внимание, что максимальное положительное значение (+9) является отражением максимально позитивного влияния на осуществляемую организацией деятельность. Данные оценки получены по фактору платежеспособного спроса ключевых потребителей услуг. Максимальное отрицательное значение (-9) представляет собой наиболее значимую угрозу для организации. Соответствующие оценки получены по факторам, связанным с выходом на рынок новых конкурентов и усилением регулирования со стороны государства. На основе выделения факторов, являющихся наиболее значимыми угрозами и возможностями для функционирования анализируемой организации, сформированы данные табл., отражающие итоги STEP-анализа (табл. 6 Приложение 1).

Представленные в таблице 6 данные позволяют заключить, что существующие во внешней среде возможности, которыми может воспользоваться анализируемая организация, являются минимальными (значение взвешенной оценки - 1,4 балла), тогда как угрозы со стороны внешней среды являются достаточно высокими (значение взвешенной оценки - 3,4 балла). Максимально возможная оценка равна пяти баллов. Исходя из вышеизложенного, анализируемая организация не в состоянии полностью противостоять угрозам внешней среды и использовать предоставляемые внешней средой возможности.

Проведем анализ влияния политических, экономических, социальных, технологических факторов внешней среды (PEST-факторов) за пределами контроля самой организации, которые могут оказывать существенное влияние на конкурентоспособность организации и ее перспективу (табл. 7 Приложение 1)). Проведенный PEST-анализ характеризует позитивное и негативное воздействие со стороны различных факторов на анализируемую организацию. Угрозы представлены: отсутствием стабильности в политике и экономике, снижением покупательской способности в силу общего повышения цен. Среди положительных факторов можно выделить следующие: поддержка правительства данной отрасли, возможность расширения бизнеса, для увеличения выручки и прибыли организации возрастание темпов жизни, появление новых видов услуг.

В целом, о преимуществах и недостатках работы ПАО «Европлан» можно судить по результатам SWOT-анализа системы управления. SWOT-анализ позволяет выявить и структурировать сильные и слабые стороны предприятия, а также потенциальные возможности и угрозы (таблица 8). Комбинация между сильными сторонами и существующими возможностями обуславливает ориентацию стратегии на получение наибольшей отдачи. Комбинация слабых сторон и существующих возможностей ориентирует стратегию на то, чтобы использовать возможности для преодоления имеющихся недостатков.

Таким образом, SWOT - анализ корпорации ПАО «Европлан» показывает,

что у предприятия имеются как сильные , так и слабые стороны. При этом, слабыми местами компании является- применение устаревших программных продуктов по работе с потенциальными потребителями, планированию и оценке финансовых показателей и инвестиционному проектированию.

Таблица 8. SWOT–анализ ПАО «Европлан»

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>Высокий уровень качества услуг Широкий ассортимент предоставляемых услуг на рынке лизинга, предоставляются дополнительные услуги; Высокая рентабельность, рост рентабельности Рост показателей прибыли Уровень сервиса высокий Осуществляется страхование Имеется четкая структура управления в организации; Разработана кадровая политика; Строгий контроль за работой персонала; Сильные маркетинговые стратегии; Применяется программный продукт по работе с потребителями CRM-система Наличие постоянных клиентов. Квалифицированный и опытный персонал Повышение мотивации сотрудников</p>	<p>Высокая финансовая зависимость от внешних источников финансирования; Рост коэффициента финансового риска; Не осуществляется перестрахование; Применяются устаревшие программные продукты для финансового анализа(Audit Expert) и инвестирования (Project Expert) ; Применяется устаревшая программа по работе с клиентами CRM-система: 1С:Предприятие 8. Управление торговлей и взаимоотношениями с клиентами (CRM)).</p>
Возможности	Угрозы
<p>Улучшение уровня жизни населения Изменение стратегии стимулирования лизинга Улучшение качества услуг на рынке предоставления лизинга (повышение качества) Усиление сбыта лизинговых услуг Увеличение объема лизингового портфеля Повышение потребительского спроса; Возможность постоянно сотрудничать с надежными партнерами</p>	<p>Увеличение числа конкурентов на рынке предоставления лизинга Появление новых видов услуг на рынке лизинга Снижение уровня покупательской способности населения Ужесточение законодательства на рынке лизинга Некорректное поведение со стороны конкурентов лизингодателей</p>

Источник: составлено автором на основании данных ПАО Европлан, 2018

К слабостям следует отнести- отсутствие перестрахования. Угрозу представляют конкуренты, снижение уровня жизни населения и покупательской способности, появление новых видов услуг на рынке лизинга. В любом случае, компания ПАО «Европлан» не последнее место занимает в строчке рейтинга, и имеет массу возможностей для улучшения бизнес процессов и увеличения

своей доли на рынке лизинговых услуг. Согласно структуры работы, важными показателями деятельности компании являются политика управления финансовыми рисками, для того, чтобы подробнее рассмотреть эту часть вопроса, перейдем к следующему параграфу исследования.

2.3. Политика управления финансовыми рисками в ПАО «Европлан»

Политика 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.

В соответствии со структурой, отображенной на рисунке 20, 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» представлена в Приложении 1 (рис.20).

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.

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. Отметим, что планирование финансовых показателей в компании ПАО «Европлан», осуществляется «методом от достигнутого», которое предусматривает ежегодное увеличение (индексацию) уровня расходов и доходов, в соответствии с темпом их роста за определенный период. 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. 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. 9).

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. [37] С помощью программного обеспечения компания ПАО «Европлан» осуществляет оценку инвестиционной привлекательности ценных бумаг по следующим методам: метод оценки капитальных активов (САРМ); 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). [37]

Таблица 9. 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

Источник: составлено автором на основании данных ПАО Европлан, 2018

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. [32]

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. [32]

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.

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, (табл. 10). 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 10. Коэффициенты эффективности эмитентов на 2019г. [37]

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

Источник: составлено автором на основании программного продукта QInvest, 2019

Данные таблицы 10 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 управления 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 потре-

бителей, 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 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». Для того, чтобы рассмотреть мероприятия, по управлению финансовыми рисками корпорации, необходимо перейти к следующей главе исследования.

3.ПОВЫШЕНИЕ УСТОЙЧИВОСТИ КОРПОРАЦИИ НА ОСНОВЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПОЛИТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ ПАО «ЕВРОПЛАН»

3.1. Возможности использования международной практики в управлении финансовыми рисками

В середине прошлого столетия мировая экономика познакомилась с таким понятием, как лизинг. Данная финансовая услуга на сегодняшний день является неотъемлемой частью мировой экономики и с каждым годом набирает популярность. Компании, действующие в этой сфере, ежегодно увеличивают объемы своих лизинговых портфелей и число заключенных сделок с клиентами.

Для разработки мероприятий, направленных на совершенствование управления финансовыми рисками лизингового предприятия ПАО «Европлан», не лишним будет рассмотреть опыт ведущих мировых лизинговых компаний. По имеющимся данным в сети Интернет на сегодняшний день, лидирующими предприятиями являются: Ally Financial Inc (США), GE Capital (США) , Orix Corporation (Япония), Lombard North Central (Великобритания), Sociate Generate (Франция), Debis Financial Services (Германия) , AT&T Capital (США), BOT Financial Corp (США), IBM Credit Corp (США) , Capital Bank PLC (Великобритания) .Рассмотрим краткую характеристику выше перечисленных компаний.

1)Ally Financial Inc. (США). Компания Ally Financial Inc является несомненным лидером лизинговых операций в мире. Первая позиция в рейтинге подобных компаний сохраняется ею уже более десяти лет. Изначально компания называлась GMAC и являлось дочерним предприятием американского гиганта General Motors. В 2006 году GM продала 51% акций своего детища компании Cerberus Capital Management. В 2010 году руководство сменило название на Ally Financial Inc. Данное финансовое подразделение при активном сотрудничестве с General Motors в 2018 году совершило наибольшее

количество лизинговых транзакций в мире на сумму почти 17,7 миллиардов долларов. Большая часть финансовых сделок направлена на инвестирование в области автомобильной промышленности. Благодаря развитой системе партнерства и филиалов, клиентами компании являются более 15 миллионов физических и юридических лиц в тридцати странах мира.[12]

2)GE Capital (США). Второе место лидерства лизинга в нынешнем году, как и ранее, принадлежит компании GE Capital. Эта фирма, наряду со своим главным конкурентом, также базируется в США. Стоит заметить, что разрыв в объемах финансирования между Ally Financial Inc. и GE Capital совсем незначительный. [12]

Объем инвестиций GE Capital отстает от лидера всего на несколько десятых миллиарда долларов, что при данных цифрах является совершенно незначительным разрывом. В последние годы компания активно развивалась, была первой, кто наладил связь с розничным рынком Японии. В тот же период времени она успешно установила связи с многими европейскими и азиатскими странами. Эти обстоятельства позволяют GE Capital иметь такой объем лизингового портфеля, размер которого почти в два раза превышает прочих гигантов в этой сфере.

3)Orix Corporation (Япония). На протяжении последнего десятилетия, включая текущий год, тройку лидеров лизинговых компаний замыкает японская финансовая группа Orix Corporation. Деятельность этой компании не ограничивается территорией страны восходящего солнца, и распространяется по всему миру, насчитывая 28 стран. Руководство компании регулярно разрабатывает новые средства и методы увеличения прибыли, создает специализированные виды лизинга. Работа ведется не только с крупными корпорациями - сфера деятельности Orix охватывает и розничный сектор. Объектами инвестиций являются множество товаров — от автомобилей до недвижимости.

4)Lombard North Central (Великобритания).Этот европейский финансовый гигант является самой большой лизинговой корпорацией в Европе.

За последний год ей удалось совершить сделок более чем на \$7 млрд. LNC охватывает большую часть европейского лизингового сегмента, которому принадлежат 18% общемирового объема инвестиций в данной области. Деятельность данного бренда берет начало в 1861 году, а сама компания является одним из подразделений The Royal Bank of Scotland Group.

Интенсивные темпы развития Lombard North Central были связаны с вложением капиталов в железнодорожный транспорт. Компания первая в Европе начала предоставлять своим клиентам крупные розничные кредиты. На сегодняшний день она продолжает заниматься железнодорожным транспортом, а также является спонсором английских спортсменов, защищающих честь страны на мировых соревнованиях. Основной территорией деятельности компании является Великобритания.

5) Societe Generale (Франция). Французский универсальный банк Societe Generale на сегодняшний день развернул свою деятельность на территории всего земного шара. Филиалы этой компании присутствуют в странах Африки, Азии, Европы и южной Америки. Объемы денежных операций в 2018 году составляют более 5 миллиардов, что позволяет фигурировать компании как лидирующей не только на территории Европы, но и в рамках мирового рейтинга. Банк Societe Generale был создан в середине позапрошлого века и является одним из старейших финансовых учреждений Франции.

6) Debis Financial Services (Германия). Созданная крупным промышленным производителем Daimler Benz, компания Debis Financial Services является второй по величине лизинговой компанией в Европе. Как в остальных подобных случаях, основная область предоставления лизинговых услуг приходится на автомобили. Успешное сотрудничество с крупными мировыми корпорациями и частными клиентами делают Debis Financial Services основным конкурентом французского Societe Generale, а объемы их портфелей практически одинаковы.

7) AT&T Capital (США). Очередной американский гигант лизингового дела. Значительно отстает от своих лидирующих земляков, но, тем не менее,

входит в десятку мировых лидеров. Деятельность компании распространяется на финансирование транспорта, строительства, IT-технологий. AT&T Capital разработала и внедрила специальные методы кредитования, снижающие затраты и риски своих клиентов. Инновационные разработки позволяют развиваться компании стремительными темпами, привлекая клиентов выгодными условиями. [12]

8) VOT Financial Corp (США). Очередной представитель предоставления лизинговых фондов из США. Компания специализируется на транспорте, включая авиаперевозки. Начиная с 2002 года количество заключенных контрактов с клиентами начало стремительно расти, что позволило VOT Financial Corp вырваться в десятку мировых лидеров. По сей день она сохраняет позицию в десятке самых крупных мировых кредиторов.

9) IBM Credit Corp (США). Данная компания создана американским гигантом IBM для продвижения своей продукции на мировом рынке. Основная доля специализации приходится на компьютерное оборудование и программное обеспечение. Кредитное подразделение в основном работает с американскими клиентами, но весомая доля контрактов заключается и с зарубежными компаниями. Оборот денежных средств не такой внушительный, как у лидеров этого списка, но для кредитного предприятия IBM цифра в 3,5 млрд. долларов является довольно неплохим значением.

10) Capital Bank PLC (Великобритания). Замыкает цепочку лидеров Capital Bank PLC, главный офис которого находится в английском городе Честер. В 1997 году руководство NWS Bank решило сменить имя компании на Capital Bank PLC, посчитав, что это будет более запоминающимся для автолюбителей, которые составляют основную часть клиентов. Успешные лизинговые программы позволяют компании продавать большое количество автомобилей не только в пределах Великобритании, но и во многих других странах Европы и Азии. [12]

Итак, выше была дана краткая характеристика ведущих мировых лизинговых компаний. Отметим, что лидерство на данной нише, компаниям

обеспечивает эффективное управление, в том числе и управление финансовыми рисками. 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. Более подробно международный опыт в управлении финансовыми рисками представлен в приложении 4. В рамках данной работы достаточно сложно описать все механизмы снижения финансовых рисков, однако, наиболее предпочтительными следует считать: организация стратегических союзов, совершенствование контроллинга за счет внедрения ERP-систем, осуществление ретроцессии(перестрахование). Рассмотрим подробнее сущность этих механизмов , направленных на снижение финансовых рисков лизинговой компании.

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. Более подробно сущность стратегических союзов представлена в Приложении 5.

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. 21 Приложение 1).

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. 22 Приложение 1).

Достаточно интересной является классификация контроллинга по ширине охвата и периоду действия, в связи с этим предусмотрен стратегический и оперативный контроллинг. Они отличаются задачами и способами их решения. Первый направлен на выполнение долгосрочных программ, стратегий. 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. Статистика общемирового рынка ERP-систем может рассказать о мотивах и проблемах клиентов. Основную долю заказчиков ERP-систем в мире составляет производственный сектор – 43%, в России на производство приходится 23% от рынка. Второе место занимает ритейл и дистрибуция: 11% – в мире и 16% – в нашей стране. По 10% мирового рынка взяли информационные технологии и финансовый сектор, тогда как в России на эти же отрасли приходится всего по 3-4%. Обратная ситуация в строительной отрасли – доля в нашей стране 8%, в мире – около 3%, (рис. 23 Приложение 1). [30]

В графике представлены отрасли бизнеса, которые чаще всего внедряют ERP-системы. Вероятно, у иностранных компаний нет указов со стороны правительства в виде национальных программ цифровизации экономики, как в

России. Зато есть объективные условия рынка, которые требуют улучшать бизнес-процессы, чтобы сохранить конкурентоспособность и найти новые точки роста.

Поэтому среди популярных причин внедрения ERP-систем за рубежом есть финансовые мотивы: повышение эффективности, сокращение оборотного капитала. Во вторую группу по приоритетности можем отнести требования к производительности –обслуживание клиентов, упрощение работы сотрудников, интеграция информационной среды удаленных филиалов компании. И только в третью категорию отнесем влияние внешних обстоятельств – требование инвесторов, пример других компаний или стандартизация глобальных бизнес-процессов,(рис. 24).

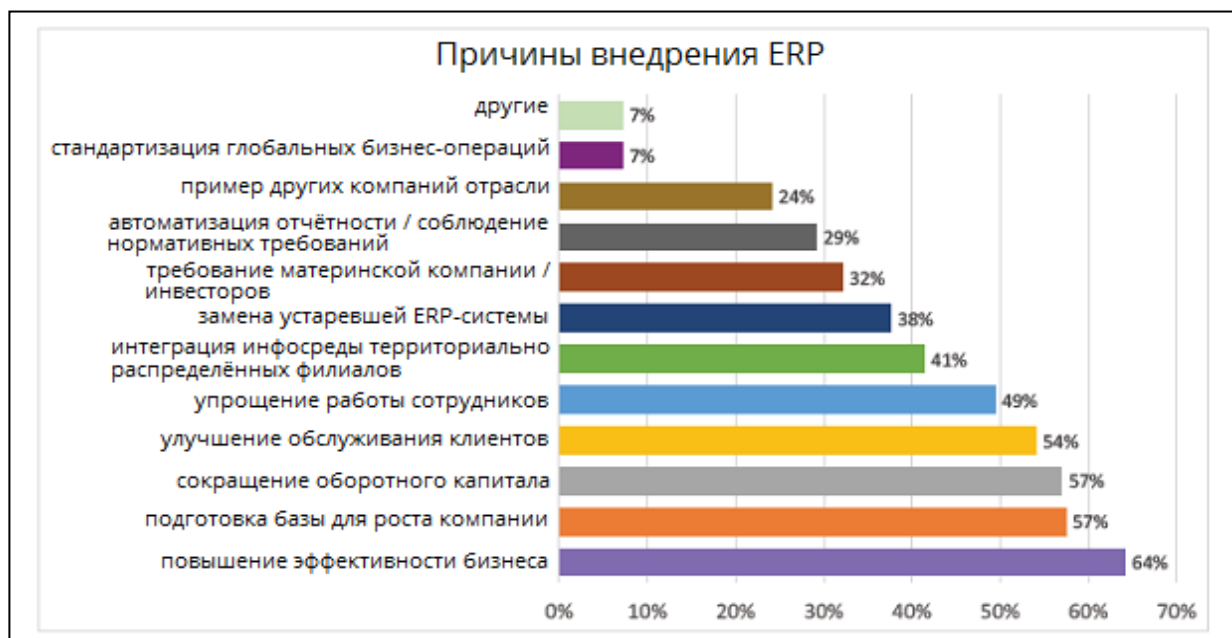


Рисунок 24.Причины внедрения ERP-систем в мире

Источник: отчет Panorama Consulting Solutions, 2018

Почти все опрошенные организации заметили, что внутренние коммуникации после внедрения ERP-систем стали проще и быстрее. Все бизнес-эффекты, которые приведены в графике ниже, говорят об одном: у компаний становится больше ресурсов на новые проекты и творческие задачи, (рис. 25 Приложение 1). Сравнение этих данных проясняет ситуацию для всех игроков рынка. Разработчики отчетливее видят проблемы клиентов, поэтому могут успешнее вести с ними диалог. Заказчикам эта информация позволяет

увидеть общую картину внедрения ERP-систем и планировать более реалистичные результаты. Компаниям в среднем требуется полтора года на внедрение ERP-систем в свой бизнес, при этом окупаются инвестиции примерно за 3 года. Сложности, с которыми сталкиваются заказчики и вендоры ERP-систем, одинаковы как для мирового, так и для российского рынков. Это затягивание сроков по внедрению программы и незапланированное повышение бюджета, (рис. 26 Приложение 1). Из графика следует, что чаще всего компании сами виноваты в затягивании сроков проектов, например, из-за ошибок планирования и слабого контроля за реализацией инициативы. Чтобы не выбиться из графика, стоит держать руку на пульсе: систематически проводить внутренние планерки по проекту и выявлять возможные сбои.

Причины повышения бюджета проекта идентичны – нереалистичность запланированного бюджета и непредвиденные технические и организационные проблемы. Выход в этом случае один: закладывать в бюджет резервные суммы на доработку, на обновление оборудования, оптимизацию бизнес-процессов, (рис. 27 Приложение 1). Согласно отчету Panorama, все больше компаний предпочитают развертывать ERP-системы в облаке. Если в прошлом году 67% респондентов использовали on-premise вариант, то сейчас лишь 15% остались верны «железу». Соответственно, облачные ERP-продукты предпочли 85% опрошенных компаний, вместо 33% в прошлом году. В России также многие компании переносят свои критически важные данные в облака. Рост популярности облачных ERP-продуктов во многом обусловлен удобством их реализации, небольшими начальными инвестициями и скоростью внедрения технологии. Учитывая текущие тренды, можно ожидать, что количество внедрений облачных ERP-систем в грядущие годы будет только увеличиваться.

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. [26]

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». [26]

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.

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. Однако, наиболее приемлемыми следует выделить: организация стратегических союзов, совершенствование контроллинга за счет внедрения ERP-систем, осуществление ретроцессии(перестрахование). Для того, чтобы подробнее рассмотреть систему управления финансовыми рисками анализируемой компании, перейдем к следующему параграфу исследования.

3.2.Разработка усовершенствованной политики управления финансовыми рисками корпорации ПАО «Европлан»

Для совершенствования системы управления финансовыми рисками корпорации ПАО «Европлан» были выбраны три основных направления: вступление корпорации в стратегический союз, совершенствование контроллинга за счет внедрения ERP-систем, осуществление ретроцессии (перестрахование).

1)Вступление корпорации ПАО «Европлан» в стратегический союз. На сегодняшний день в России создан союз лизинговых компаний «Национальный лизинговый союз», его учредителем является «Сбербанк Лизинг». Более подробно характеристика стратегического союза представлена в Приложении 6. Участниками союза являются более 20 компаний, в частности, к ним относятся: ООО «РусАвтоЛизинг», ООО «Альфа-Лизинг», ООО «Инвест-Бизнес Лизинг», ООО «Лизинговая компания малого бизнеса Республики Татарстан», АО «ВТБ Лизинг», ООО «Регион Групп лизинг», ООО «Балтийский лизинг», ООО

«Лизинговая инвестиционная компания», АО «Лизинговая компания «КАМАЗ», ООО «Стройлизинг», АО «Сбербанк Лизинг», ООО «СпецИнвестЛизинг», АО «Универсальная лизинговая компания», ООО «ФинансБизнесГрупп» и другие.[27] Отметим, что компания ПАО «Европлан» не является участником, входящим в состав «Национального лизингового союза», поэтому является необходимым вступление в данный союз, это позволит компании ПАО «Европлан» получить массу преимуществ от взаимодействия, а это тем самым повлияет на эффективность деятельности лизинговой компании ПАО «Европлан».

2) Совершенствование контроллинга ПАО «Европлан» за счет внедрения ERP-систем. Эффективное управление на предприятии в рамках контроллинга должно обеспечиваться прежде всего единым методическим и нормативным полем, правильно выбранным программным обеспечением, а компьютеризированная система контроллинга должна обеспечивать комплексное, системное исследование затрат компании, позволяющая применять новые методы планирования- бюджетирования, ориентированного на результат. При этом контроллинг должен быть органично вписан организационную структуру компании и ее систему учета и управления. Компьютеризированная система контроллинга такой компании, как ПАО «Европлан» должна быть обеспечена инструментами мониторинга управляющей и управляемой подсистем всей корпорации (головная компания, зависимые общества и филиалы).

Для выбора наиболее эффективного программного обеспечения ERP-класса и реализации контроллинга в ПАО «Европлан», было проведено исследование, которое показало, что наиболее функциональной КИС (корпоративная информационная система) для крупных корпораций является ERP Монолит 6.1 компании «Монолит-Инфо». [29]

Программный продукт «ERP Монолит»- представляет собой комплексное, интегрированное масштабируемое решение для управления ресурсами крупных и средних предприятий, позволяющее моделировать реальные бизнес-процессы практически любой сложности. КИС «ERP

Монолит» обладает необходимыми инструментами для организации контроллинга в компании. В архитектуре системы используется специальный уровень абстракции, позволяющий отделить интерфейсы верхнего уровня от структур непосредственного хранения данных и алгоритмов. Такая организация позволяет модифицировать каждое рабочее место (АРМ специалиста). В дополнении к основному функционалу КИС «ERP Монолит», в рамках проекта реализована интеграция «ERP Монолит» с отдельными модулями. КИС «ERP Монолит» состоит из набора прикладных модулей, обслуживающих бизнес-процессы зависимых обществ и интегрированных в общую корпоративную сеть.

Функциональными возможностями системы КИС «ERP Монолит 6.1» являются: управление финансами и контроллинг, управление цепочкой поставок, планирование и диспетчеризация, управление продажами, управление персоналом, управление взаимоотношениями с клиентами, (рис.28).

Преимущество КИС «ERP Монолит 6.1» перед другими программными продуктами усиливает наличие функции– решение для холдингов и корпораций. ERP Монолит 6.1 является набором инструментов, позволяющим управлять ресурсами корпорации и моделировать реальные бизнес-процессы любой сложности. КИС на основе «ERP Монолит» позволяет: управлять финансами корпорации; управлять многоэтапными поставками; осуществлять планирование бизнес-процессов и контролировать исполнение планов и бюджетов; управлять продажами на любых условиях хоздоговоров; управлять персоналом корпорации; управлять взаимоотношениями с контрагентами; проводить бизнес-анализ в режиме реального времени; создавать корпоративную систему электронного документооборота и контролировать ее; осуществлять контроллинг всех бизнес-процессов.[29]

В дополнении к этому, функциональные модули «ERP Монолит 6.1» контура «Управление финансами и контроллинг» обеспечивают: автоматизацию финансового, налогового и управленческого учета; подготовку финансовой, налоговой и управленческой отчетности (в форматах РБСУ,

МСФО, US GAAP); финансовое планирование и бюджетирование; проведение анализа рентабельности и прибыльности активов, капитала, доходов и затрат; проведение факторного анализа; управление всеми видами затрат.



Рисунок 28. Функциональные возможности КИС «ERP Монолит 6.1»

Источник: ERP Монолит 6.1, 2018.

Функции, связанные с решением задач по управлению затратами сосредоточены в модуле системы «Монолит Управление финансами и контроллинг», который поставляется как в составе «ERP Монолит 6.1», так и независимо, с возможностью интегрироваться с IT-решениями корпорации. Функционал модуля «Контроллинг» в КИС «ERP Монолит» запрограммирован

на решение управленческих задач, в т.ч.: контроль экономичности; поддержка управленческих решений. Отметим, также что программный продукт «ERP Монолит 6.1» предлагает широкие возможности бюджетирования расходов, в частности: бюджетирование постоянных (сметных) расходов, бюджетирование доходов и нормируемых (переменных) расходов, бюджетирование затрат на персонал, бюджетирование рекламных акций, бюджетирование затрат на листинги ,(рис. 29).

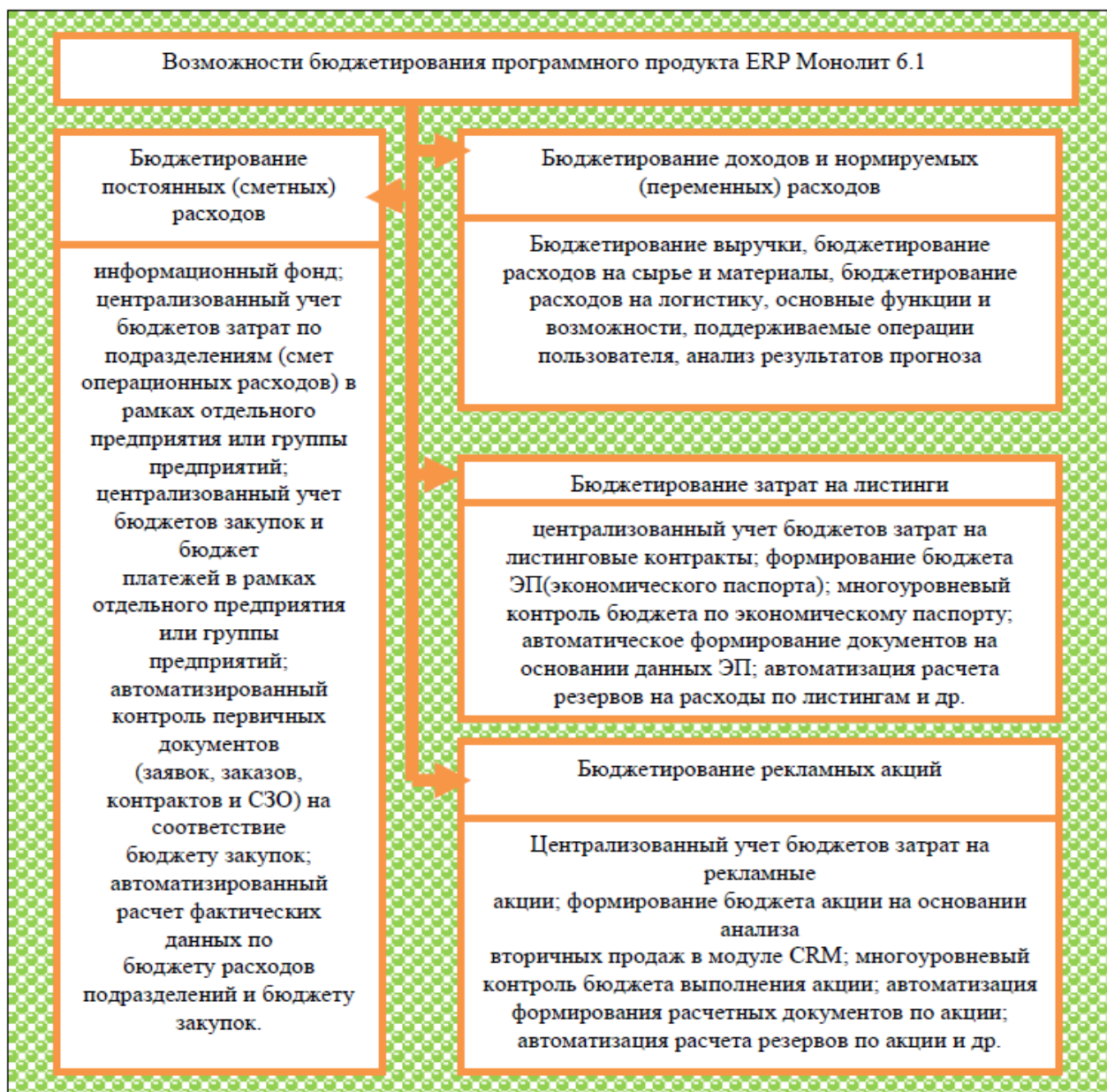


Рисунок 29. Возможности бюджетирования программного продукта ERP Монолит 6.1

Источник: Составлено автором на основании: ERP Монолит 6.1 , 2018

Рассмотрим кратко возможности бюджетирования программного продукта ERP Монолит 6.1.

1) Бюджетирование постоянных (сметных) расходов включает в себя: информационный фонд (ведение классификаторов: видов расходов (ВР), статей затрат (СЗ), центров затрат (ЦЗ), центров финансовой ответственности (ЦФО) и использование их в первичных документах); централизованный учет бюджетов затрат по подразделениям (смет операционных расходов) в рамках отдельного предприятия или группы предприятий; централизованный учет бюджетов закупок и бюджет платежей в рамках отдельного предприятия или группы предприятий; автоматизированный контроль первичных документов (заявок, заказов, контрактов и СЗО) на соответствие бюджету закупок; автоматизированный расчет фактических данных по бюджету расходов подразделений и бюджету закупок и др.

2) Бюджетирование доходов и нормируемых (переменных) расходов. 2. Методология реализации моделей для бюджетирования нормируемых расходов в ERP Монолит базируется на использовании общесистемных классификаторов (материалов, товаров, цен, рецептур, статей затрат и т.п.), поддерживаемых моделью данных системы. Бюджетирование доходов и нормируемых (переменных) расходов включает в себя: бюджетирование выручки, бюджетирование расходов на сырье и материалы, бюджетирование расходов на логистику, основные функции и возможности, поддерживаемые операции пользователя, анализ результатов прогноза и др.

3) Бюджетирование рекламных акций. Методология реализации моделей для бюджетирования рекламных акций в ERP Монолит базируется на использовании общесистемных классификаторов (материалов, товаров, цен, рецептур, статей затрат и т.п.), поддерживаемых моделью данных системы. Бюджетирование рекламных акций включает в себя: централизованный учет бюджетов затрат на рекламные акции; формирование бюджета акции на основании анализа вторичных продаж в модуле CRM; многоуровневый

контроль бюджета выполнения акции; автоматизация формирования расчетных документов по акции; автоматизация расчета резервов по акции и др.

4) Бюджетирование затрат на листинги. Методология реализации моделей для бюджетирования листинговых расходов в ERP Монолит базируется на использовании общесистемных классификаторов (материалов, товаров, цен, статей затрат и т.п.), поддерживаемых моделью данных системы. Бюджетирование затрат на листинги предусматривает: централизованный учет бюджетов затрат на листинговые контракты; формирование бюджета ЭП(экономического паспорта); многоуровневый контроль бюджета по экономическому паспорту; автоматическое формирование документов на основании данных ЭП; автоматизация расчета резервов на расходы по листингам и др.

Таким образом, на сегодняшний день, для крупных компаний программный продукт ERP-класса «ERP Монолит 6.1» вне конкуренции, предлагает большой спектр функциональных возможностей и широкие возможности бюджетирования, что крайне необходимо для перехода к новой модели контроллинга на предприятии ПАО «Европлан». Система управления компании ПАО «Европлан» предъявляет к КИС определенные требования: возможность объединения в единое информационное пространство всех подразделений, филиалов и дочерних обществ компании; высокий уровень масштабируемости; высокая скорость обработки большого объема данных; оперативное предоставление оперативной информации для принятия управленческих решений. Корпоративная информационная система ERP-класса «ERP Монолит 6.1» наиболее полно отвечает требованиям системы управления ПАО «Европлан». Поэтому для повышения эффективности контроллинга предприятия ПАО «Европлан», и перехода от старого принципа планирования «от достигнутого» к новому- бюджетирование, ориентированного на результат, является необходимым внедрение новой информационно-интегрированной системы ERP-класса «ERP Монолит 6.1». Только таким образом, компания ПАО «Европлан», сможет обеспечить эффективность в системе контроллинга, повысить показатели прибыльности, рентабельности, финансовой устойчи-

ности, снизить финансовые риски и выйти на новый уровень управленческого развития.

3)Осуществление перестрахования в корпорации ПАО «Европлан».

Для снижения финансовых рисков корпорации ПАО «Европлан» целесообразно осуществлять не только страхование, но и перестрахование, о преимуществах которого было описано выше. Формы перестрахования и виды страхования, подлежащие перестрахованию представлены ниже(рис. 30 Приложение 1).

Для обеспечения перестраховочной защиты, при заключении договора страхования, уточнять, есть ли у компании облигаторный договор перестрахования по данному виду страхования; не попадает ли предмет договора (объект, вид ответственности) в список исключений договора перестрахования; каков лимит по облигаторному договору перестрахования – достаточен ли он для данного объекта, не потребуются ли ещё и факультативное перестрахование; какая компания является лидером (организатором) облигаторного договора. Лучше всего, если это одна из ведущих международных перестраховочных компаний – Мюнхенское перестраховочное общество (Германия), GeneralCologneRe (США–Германия), SCOR(Франция). При выборе партнеров– страховщиков необходимо оценивать все выше перечисленное. Таким образом, выше были рассмотрены основные направления по управлению финансовыми рисками корпорации ПАО «Европлан», к ним относятся: вступление корпорации ПАО «Европлан» в стратегический союз лизинговых компаний «Национальный лизинговый союз», совершенствование контроллинга за счет внедрения ERP-системы «ERP Монолит 6.1» , осуществление ретроцессии(перестрахование). Для того, чтобы оценить экономическую эффективность предложенных мероприятий, перейдем к следующему параграфу исследования.

3.3. Экономическая эффективность предложенных мероприятий ПАО «Европлан»

Рассмотренные выше мероприятия по управлению финансовыми рисками корпорации: ПАО «Европлан» дадут положительный эффект, который выражается в снижении рисков в случае перестрахования, вступление в лизинговый союз корпорации «Европлан» позволит осуществлять взаимовыгодное сотрудничество, откроет новые возможности и варианты развития предприятию, обеспечит обмен знаниями и навыками. Совершенствование системы контроллинга на предприятии ПАО «Европлан» с помощью внедрения программного обеспечения даст ощутимый эффект в снижении расходов компании, увеличении объемов продаж, прибыли и рентабельности, а это положительно повлияет на финансовую устойчивость корпорации. Достаточно сложно в стоимостном выражении оценить экономический эффект от мероприятий по перестрахованию и вступлению в стратегический союз, в любом случае это позволит снизить финансовые риски корпорации, однако внедрение программы по совершенствованию системы контроллинга, можно оценить конкретными показателями: быстрое получение информации в заранее определенном понятном и наглядном виде; безусловно, экономия на трудовых затратах; меньшая возможность утери информации; четкий хорошо поставленный учет позволит легче получать инвестирование; если правильно выбраны KPI то своевременная информация о них позволит разглядеть проблемы на ранней стадии; уменьшается зависимость от персонала; четко поставленный учет позволит создавать более корректные планы; позволяет оптимальнее использовать ресурсы предприятия. По данным разработчиков программного продукта ERP-системы, экономическая эффективность достигается следующими показателями: снижение операционных и управленческих затрат, улучшение утилизации основных фондов, уменьшение цикла реализации, уменьшение дебиторской задолженности, увеличение

оборачиваемости средств в расчетах, снижение коммерческих затрат, снижение страхового уровня складских запасов, (рис. 31).



Рисунок 31. Показатели эффективности от внедрения ERP-системы на предприятии

Источник: Составлено автором на основании: Экономический эффект от внедрения ERP- систем, 2018

Виды затрат, снижаемых после внедрения ERP и параметры расчета экономического эффекта представлены ниже:

1) Затраты на заработную плату снижаются за счет: общего сокращения времени на выполнение всех операций; ликвидации дублирования функций ввода данных и при подготовке отчетности; более быстрой сверки данных и исправления ошибок; сокращения сроков согласования и утверждения документов; уменьшения времени на доработку и администрирование отдельных систем специалистами компании. Параметры определения экономического эффекта: число дублированных мест отчетов и ввода данных; оценка времени, реально затрачиваемого на ручную сверку, выполнение согласований и исправления ошибок; средняя стоимость часа работы или размер фонда оплаты труда в пересчете на сотрудников; число высвобожденных часов или сотрудников – FTE.

2) Затраты на ПО(программное обеспечение) уменьшаются благодаря: отказу от лицензирования разных приложений от отдельных разработчиков. Параметр определения экономического эффекта: текущие расходы на получение лицензий отдельных программ.

3) Затраты на аппаратное обеспечение сокращаются путем: снижения количества требующегося серверного оборудования. Параметры определения экономического эффекта: число освободившихся серверов; цена отдельного сервера; стоимость обслуживания серверного оборудования.

4) Недостача и злоупотребления снижаются из-за: снижения нецелевого расходования средств; уменьшения недостач и хищений благодаря возросшему контролю. Параметры определения экономического эффекта: оценка недостачи, выявленной в процессе инвентаризации в реальной стоимости; число и сумма платежей, проведенных без требуемой авторизации.

5) Штрафы и пени становятся меньше по следующей причине: снижения ошибок в отчетах и случаев неверного оформления документов. Параметры определения экономического эффекта: уплаченные штрафы и пени; затраты на ведение налоговых споров.

6) Затраты на аудиторские услуги снижаются благодаря: уменьшению сроков выполнения аудиторских процедур; снижению аудиторских рисков. Параметры определения экономического эффекта: срок проведения аудиторских проверок; число специалистов-аудиторов; средняя почасовая оплата работника аудиторской службы.

7) Расходы на услуги внешней техподдержки уменьшаются за счет того, что: сокращается необходимости в поддержке и внедрении отдельных программ различных поставщиков. Параметр определения экономического эффекта: цена внешней техподдержки в разрезе используемых приложений.

Помимо использования функций самой системы управления ресурсами предприятия, снижение затрат и рост доходов компании происходит и за счет успешной реорганизации бизнес-процессов и усиления контроля. Экономический эффект будет наиболее заметным при максимально эффективном

использовании внедренной ERP-системы. ERP является важнейшим фактором положительных изменений и улучшений в работе предприятия, позволяющим достичь мощного экономического эффекта. Таким образом, за счет внедрения программного продукта ERP-системы «ERP Монолит 6.1» в корпорации ПАО «Европлан» будут достигнуты следующие экономические эффекты, (рис.32).

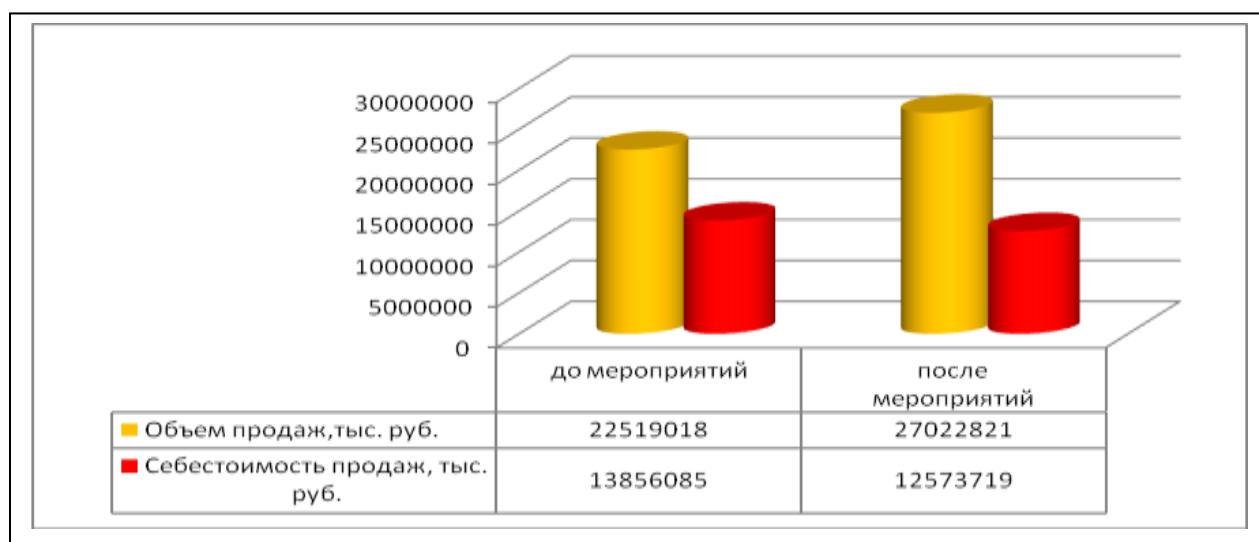


Рисунок 32. Показатели объема продаж и себестоимости продаж на предприятии ПАО «Европлан» до и после проведения мероприятий

Источник: составлено автором

Внедрение программного продукта «ERP Монолит 6.1»(модуль управления продажами по работе с клиентами позволяет увеличивать рост на 20%, таким образом, показатель выручки увеличится на 4503803тыс. руб. и составит 27022821 тыс. руб. Кроме этого, программный продукт позволяет снижать затраты на 15%, если ранее себестоимость продаж составляла 61,53% от объема выручки, то снижение затрат на 15% обеспечит формирование себестоимости продаж на уровне 46,53% и в перспективе составит 12573719 тыс. руб. В результате роста выручки от продаж предприятия ПАО «Европлан» и снижения темпов роста себестоимости по основной деятельности, показатель валовой прибыли увеличится на 66,80% и составит в перспективе 14449102тыс. руб., (рис.33).

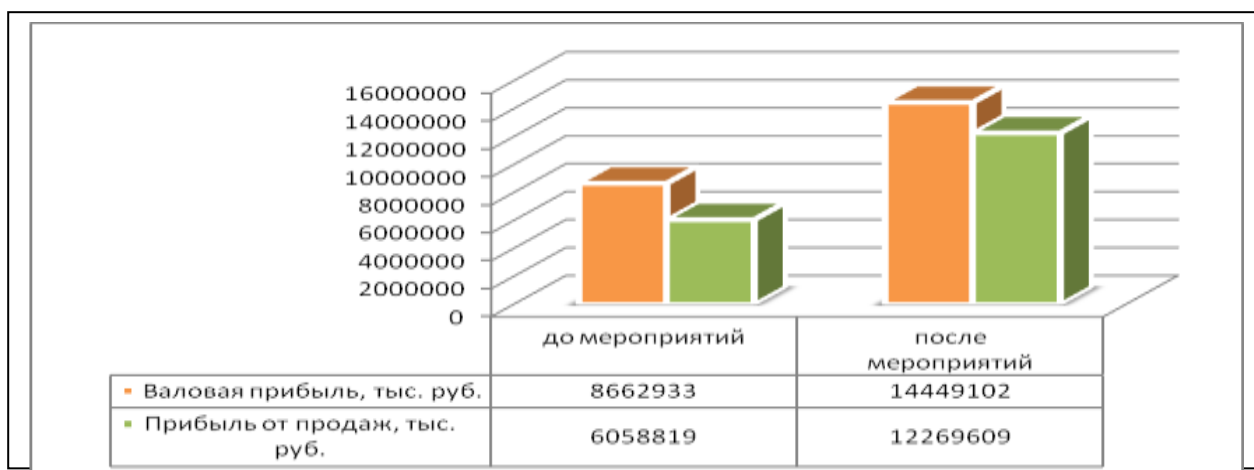


Рисунок 33. Показатели валовой прибыли и прибыли от продаж на предприятии ПАО «Европлан» до и после проведения мероприятий

Источник: составлено автором

Кроме этого, программный продукт позволит снизить управленческие расходы на 15% и коммерческие затраты на 35%, в результате, сумма управленческих затрат снизится на 365114 тыс. руб. и составят 2068980 тыс. руб. Коммерческие затраты составят 110513 тыс. руб., а это на 59507 тыс. руб. ниже показателя 2018г., (рис.34). В связи с сокращением коммерческих и управленческих затрат в корпорации ПАО «Европлан» произойдет увеличение темпов роста прибыли от продаж и в перспективе она составит 12269609 тыс. руб., а это более, чем в два раза превышает показатель 2018г., (рис. 35).

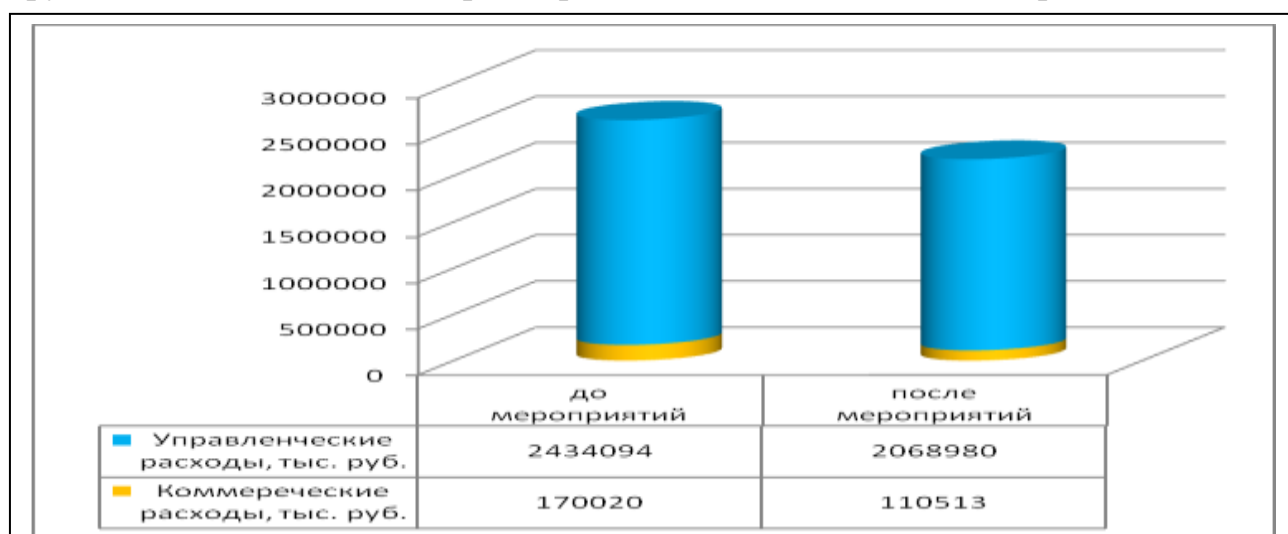


Рисунок 34. Показатели коммерческих и управленческих расходов на предприятии ПАО «Европлан» до и после проведения мероприятий

Источник: составлено автором

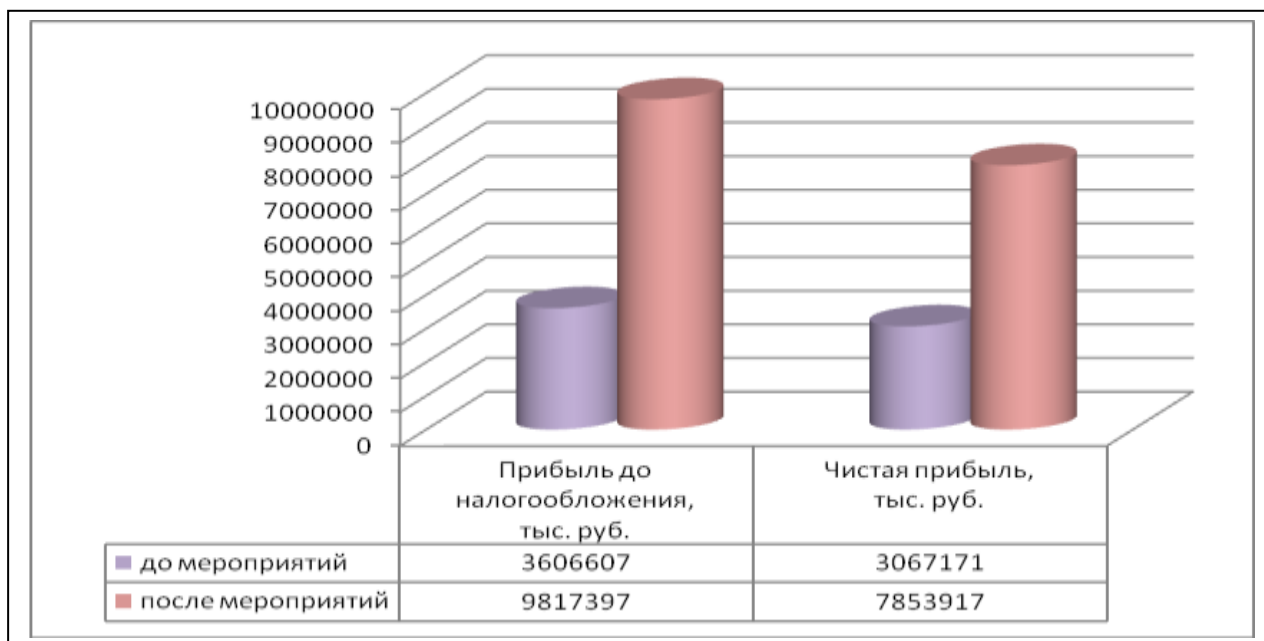


Рисунок 35. Показатели прибыли до налогообложения и чистой прибыли предприятия ПАО «Европлан» до и после проведения мероприятий

Источник: составлено автором

Таким образом, выше были рассмотрены прогнозные показатели предприятия ПАО «Европлан» по основной деятельности. Если предположить, что данные по операционной деятельности (не основной) останутся на прежнем уровне, то показатель налогооблагаемой прибыли составит 9817397тыс. руб. , при этом чистая прибыль предприятия увеличится на 4786746тыс. руб. и составит 7853917тыс. руб., (рис.35).

В связи с тем, что произойдет увеличение показателя чистой прибыли предприятия более, чем в два раза, компания ПАО «Европлан» часть прибыли может направить либо на увеличение собственного капитала, либо на снижение заемных средств. В любом случае, чистая прибыль направленная на увеличение собственных средств или снижение заемных средств, позволит компании изменить в целом структуру капитала, а это обеспечит снижение предприятия ПАО «Европлан» от внешних источников финансирования. В частности, направив $\frac{1}{2}$ часть чистой прибыли компании ПАО «Европлан» в нераспределенную прибыль, сумма собственного капитала компании увеличится на 3926958тыс. руб. и составит 11972742тыс. руб. , (рис.36).

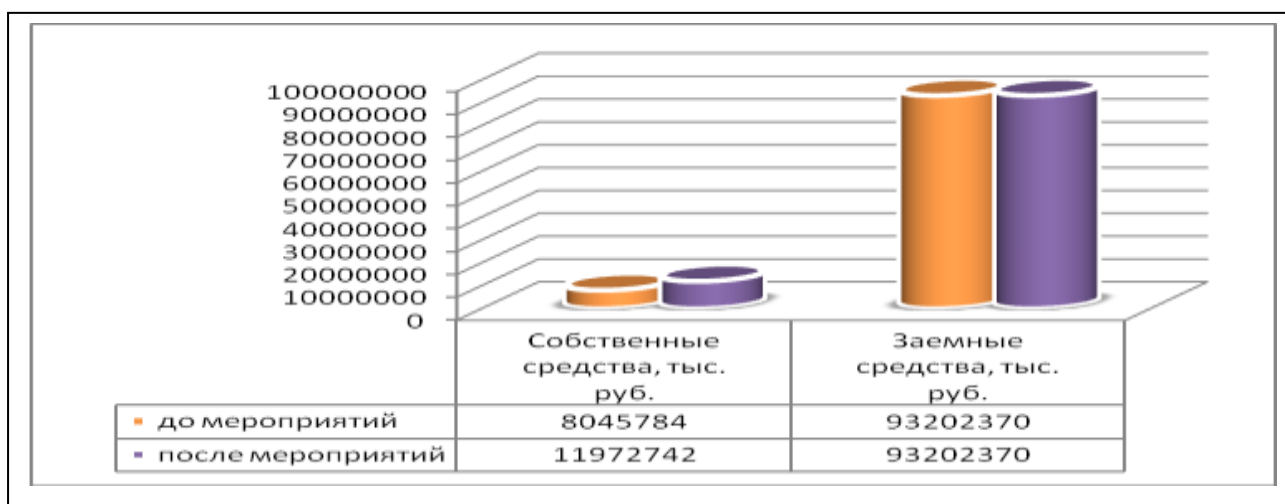


Рисунок 36. Динамика структуры капитала предприятия ПАО «Европлан» до и после проведения мероприятий

Источник: составлено автором

В связи с изменением структуры капитала, произойдет изменение показателя финансовой зависимости и автономности, компания станет менее зависимой и повысит финансовую устойчивость, (рис. 37).

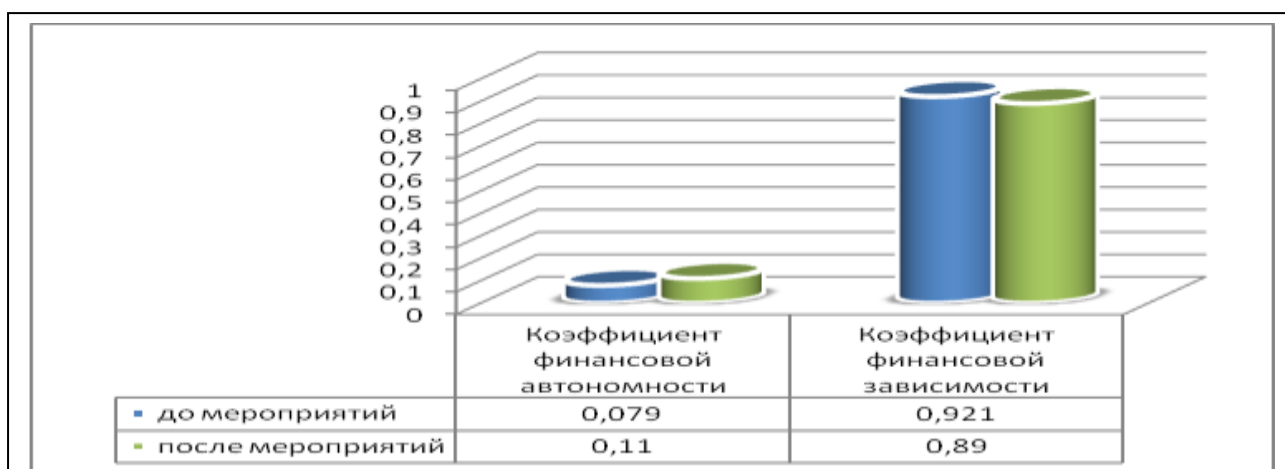


Рисунок 37. Показатели коэффициентов финансовой зависимости и автономности предприятия ПАО «Европлан» до и после проведения мероприятий

Источник: составлено автором

Данные рисунка 37 показывают, что коэффициент финансовой автономности (независимости) увеличится на 0,035 и составит 0,11. При этом, произойдет снижение коэффициента финансовой зависимости и в перспективе

он составит 0,89. Улучшатся и другие показатели предприятия, снизится коэффициент финансового риска на 3,8 и в перспективе показатель составит 7,78, (рис.38).

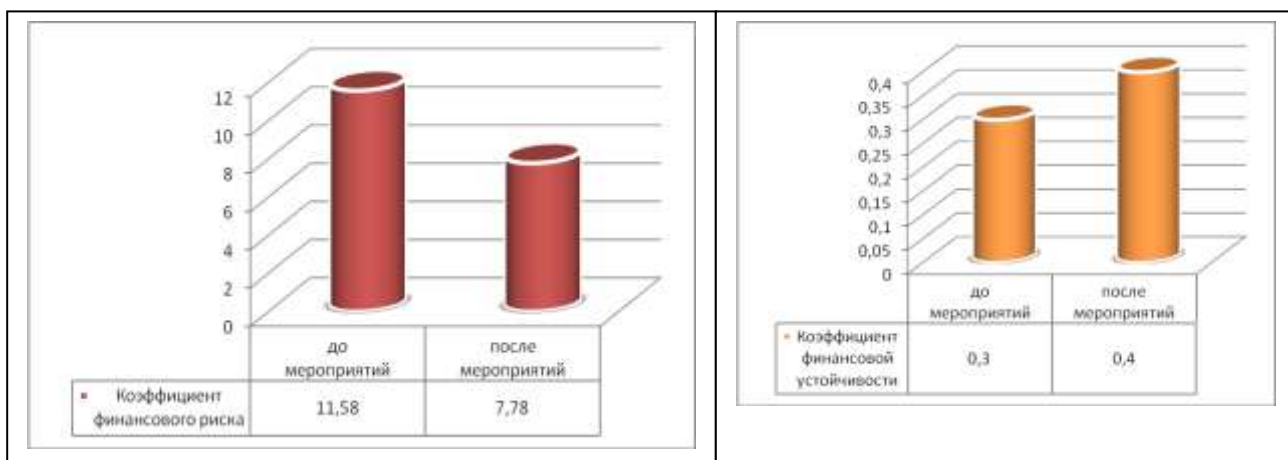


Рисунок 38. Показатели финансового риска и финансовой устойчивости предприятия ПАО «Европлан» до и после проведения мероприятий

Источник: составлено автором

Коэффициент финансовой устойчивости после проведения мероприятий составит 0,4, а это на 0,1 выше уровня 2018г,(рис.38). Важными показателями эффективности мероприятий являются и показатели рентабельности, которые покажут рост по сравнению с данными до проведения мероприятий,(рис.39).

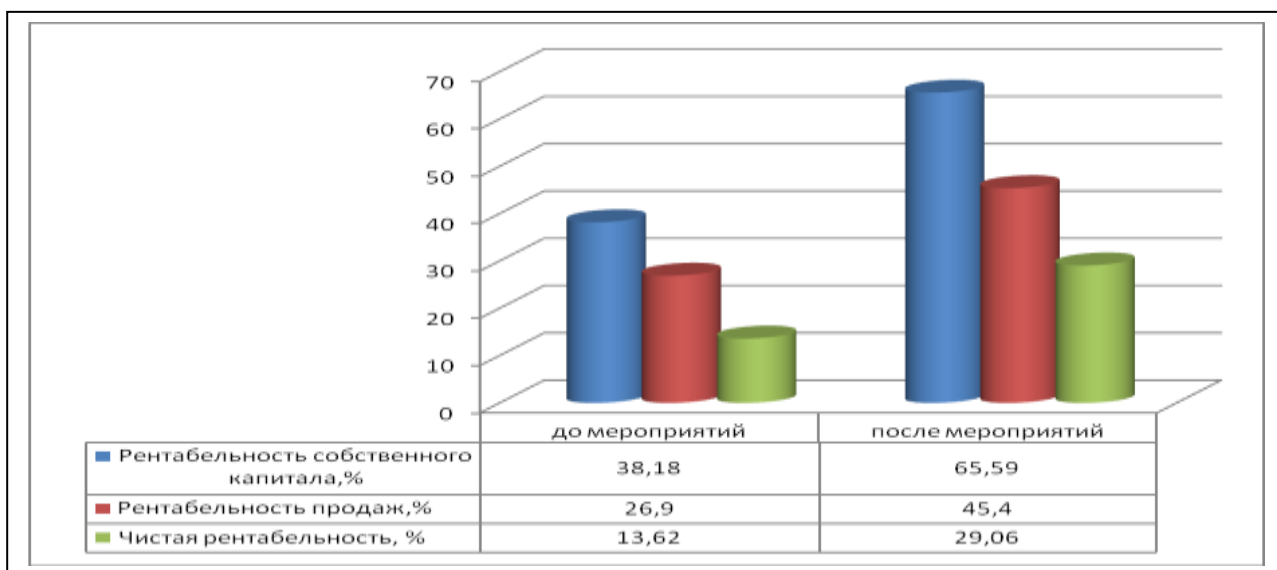


Рисунок 39. Показатели рентабельности предприятия ПАО «Европлан» до и после проведения мероприятий

Источник: составлено автором

В частности, рентабельность собственного капитала увеличится на 27,41% и составит 65,59%, на 18,5% произойдет рост показателя рентабельности продаж и после проведения мероприятий она составит 45.4%, 29,06% - показатель чистой рентабельности, а это на 15,98% выше показателя 2018г. Таким образом, рассмотренные мероприятия, позволят компании ПАО «Европлан» снизить затраты, увеличить объемы продаж, повысить прибыльность и доходность компании, также произойдет улучшение финансовой устойчивости, снизится финансовый риск предприятия, показатели рентабельности покажут рост практически в два раза и более. В связи с этим проведение данных мероприятий. Направленных на снижение финансового риска корпорации ПАО «Европлан» являются целесообразными и необходимы применению на практике анализируемой организации.

Следует отметить, что при оценке объема автоматизации и его необходимости нужно определить, для каких целей будет использована функциональность системы и какие задачи она должна решить. Количественная оценка эффективности необходима при определении доработки стандартной функциональности – решений о проведении доработок, определения вовлечения бизнеса и детального описания требуемых функций. Качественный и количественный показатель эффективности осуществления проекта должен постоянно отслеживаться, чтобы использоваться для его управления и оценки эффективности внедрения ERP-системы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Финансовые риски сопровождают финансовую деятельность, осуществляемую организациями, и состоят в возможности для организации лишиться финансовых ресурсов в условиях неопределенности, характерных для указанной деятельности. Управление финансовыми рисками предполагает собой комплекс мероприятий, направленных на минимизацию рисков. Для оценки системы управления финансовыми рисками была выбрана компания ПАО «Европлан», которая 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.. Европлан неоднократно признавался лучшей лизинговой и автоли-зинговой компанией России в рамках международных премий (Global Banking & Finance Review Awards, International Finance Magazine Awards, Acquisition International, Finance Digest). Конкуренцию компании ПАО «Европлан» составляют : Сбербанк лизинг, ВТБ –лизинг, Газпромбанк лизинг, Альфа-лизинг и другие. К лидирующим компаниям на рынке лизинга также относятся: Росагролизинг, РЕСО-Лизинг, ЛК «Сименс Финанс», ЮниКредит Лизинг и другие.

Деятельность компании организована по линейно –функциональному принципу., Возглавляет компанию ПАО «Европлан» генеральный директор, в его подчинении находятся директора филиалов компании, им подчиняются начальники отделов , бухгалтера филиалов, инженерно-технический персонал и др.

Анализ экономических показателей, 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.

Политика управления финансовыми рисками ПАО «Европлан» преследует цель - это повышение эффективности работы, снижение потерь и максимизация дохода. Организационную структуру управления рисками ПАО «Европлан» составляют три уровня управления. 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 «Национальный лизинговый союз», совершенствование контроллинга за счет внедрения ERP-системы «ERP Монолит 6.1», осуществление ретроцессии (перестрахование).

Рассмотренные выше мероприятия по управлению финансовыми рисками корпорации: ПАО «Европлан» дадут положительный эффект. В частности, показатель выручки увеличится на 4503803 тыс. руб. и составит 27022821 тыс. руб. Снизятся управленческие расходы на 15% и коммерческие затраты на 35%, в результате, сумма управленческих затрат составит 2068980 тыс. руб., коммерческие затраты составят 110513 тыс. руб. Более чем в два раза произойдет увеличение темпов роста прибыли от продаж и в перспективе она

составит 12269609 тыс. руб. Чистая прибыль предприятия увеличится на 4786746тыс. руб. и составит 7853917тыс. руб. Произойдет снижение коэффициента финансовой зависимости и в перспективе он составит 0,89, снизится коэффициент финансового риска на 3,8 и в перспективе показатель составит 7,78, коэффициент финансовой устойчивости составит 0,4, рентабельность собственного капитала увеличится на 27,41% и составит 65,59%, на 18,5% произойдет рост показателя рентабельности продаж и после проведения мероприятий она составит 45,4%, 29,06% - показатель чистой рентабельности, а это на 15,98% выше показателя 2018г.

Таким образом, требуется цифровая конкретизация, которая выражается в снижении рисков в случае перестрахования, вступление в лизинговый союз корпорации «Европлан» позволит осуществлять взаимовыгодное сотрудничество, откроет новые возможности и варианты развития предприятию, обеспечит обмен знаниями и навыками. Совершенствование системы контроллинга на предприятии ПАО «Европлан» с помощью внедрения программного обеспечения даст ощутимый эффект в снижении расходов компании, увеличении объемов продаж, прибыли и рентабельности, а это положительно повлияет на финансовую устойчивость корпорации. Цифровая конкретизация, является необходимостью в реализации на практике, в противном случае компания будет увеличивать финансовые риски и в перспективе будет вынуждена уйти с рынка.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон от 29.10.1998 N 164-ФЗ «О финансовой аренде (лизинге)» (с изм.и доп.);
2. Федеральный закон от 26 декабря 1995 г. N 208-ФЗ«Об акционерных обществах» (с изм.)
3. Закон РФ от 27 ноября 1992 г. N 4015-I «Об организации страхового дела в Российской Федерации» (с изм.и доп.);
4. Федеральный закон от 26 октября 2002 г. N 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» (с изм. и доп.)
5. Федеральный закон от 25 февраля 1999 г. N 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений»(с измен. и доп. .);
6. Федеральный закон от 9 июля 1999 г. N 160-ФЗ «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации»(с измен. и доп.);
7. Федеральный закон от 5 марта 1999 г. N 46-ФЗ «О защите прав и законных интересов инвесторов на рынке ценных бумаг»(с измен. и доп.);
8. Федеральный закон от 22 апреля 1996 г. N 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг»(с измен. и доп.);
9. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности: учебно-методический комплекс/Под ред. Л.М. Полковского.- М.: «Финансы и статистика», 2013.- 384с.
- 10.Анискин Ю.П. Планирование и контроллинг: учебник / Ю.П. Анискин, А.М. Павлова. - 2-е изд. - М. : Омега-Л, 2014г.
- 11.Аниськович Ю. А., Шипилов Н. Ю. Реализация функций контроллинга в автоматизированных системах ERP // Молодой ученый. - 2016. - №11.1. - С. 1-3.

12. Ведущие мировые лизинговые компании [Электронный ресурс]. [Ресурс: <https://www.all-leasing.ru/analytic/detail/1032515/>]
13. Горемыкин В.А. Планирование на предприятии: Учебник, изд. 2-е, испр. и доп. – М., 2013г. – 528 с.
14. Гарнов А.П. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия - М.: Инфра-М, 2018. – 365 с.
15. ERP Монолит 6.1 [Электронный ресурс]. [<http://www.monolit.com/ru/products/monoliterp?PHPSESSID=983a5d855fca1ea81b4cf2760e0759d8/>]
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, 2015г.
19. Контроллинг как инструмент управления предприятием / ред. Н.Г. Данилочкина. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2016.
20. Корпоративные финансы: учеб. для обуч. по программам высшего образ. напр. подгот. «Экономика» (квалиф. (степень) «бакалавр») / под ред. М.А. Эскиндарова, М.А. Федотовой; Финуниверситет. - Москва: Кнорус, 2016.
21. Корпоративные финансы: учеб. для студентов вузов, обуч. по напр. подгот. «Экономика» (квалиф. (степень) «бакалавр») / под ред. Е.И. Шохина; Финуниверситет. - 2-е изд., стер.- Москва: Кнорус, 2016.
22. Как оценить эффективность внедрения ERP-системы [Электронная версия] [Ресурс: <http://www.logists.by/library/view/kak-otsenit-effektivnost-vnedreniya-erp-sistemy>]
23. Официальный сайт компании ПАО «Европлан» [Электронный ресурс] [Режим доступа: <https://europplan.ru/>]

24. Перестрахование. [Электронная версия] [Ресурс: <http://souzsk.ru/o-perestrahovanii>];
25. Рейтинг лизинговых компаний России [Электронный ресурс] Режим доступа: [<https://www.banki.ru/products/leasing/companies/>];
26. Ретроцессия. [Электронная версия] [Ресурс: <https://insur-portal.ru/dictionary/retrocessiya>];
27. Союз лизинговых компаний «Национальный лизинговый союз» [Электронная версия] [Ресурс: <http://n-leas.ru/>];
28. Страхование: учебник / Клишина Ю.Е., Овчаренко А.П., Агаркова Л.В. Ставрополь: АГРУС, 2017.
29. Функциональные возможности системы ERP Монолит [Электронная версия]. [Ресурс: <http://www.tadviser.ru/index.php/> Продукт: ERP_Монолит]
30. Чему учит мировой опыт развития ERP-систем. [Электронная версия] [Ресурс: https://infostart.ru/journal/news/biznes/chemu-uchit-mirovoy-opyt-razvitiya-erp-sistem_931171/]
31. Школа финансового анализа и инвестиционной оценки [Электронная версия] [Ресурс: [http://www. Beintrend.ru](http://www.Beintrend.ru)]
32. Шарп Ф., Александер Г., Бейли Д. Инвестиции. Пер. с англ.-М.: Инфра-М, 2017 г.
33. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: Пособие / Шапкин А.С., Шапкин В.А., - 9-е изд. - М.: Дашков и К, 2018.
34. Электронный рынок растёт [Электронный ресурс] [Режим доступа: <http://predprinimatel.ru>]
35. Экономический эффект от внедрения ERP- систем [Электронная версия] [Ресурс: <https://tab-is.ru/1s-erp-upravlenie-predpriyatiem-2-2/jekonomicheskij-jeffekt-ot-vnedrenija-erp-sistem-1s/>]
36. Эффективность внедрения ERP системы. Расчет экономического эффекта [Электронная версия] [Ресурс: <https://www.koderline.ru/erp-info/article-effektivnost-vnedreniya-erp-sistemy-raschet-ekonomicheskogo-effekta/>]

37. QInvestAnalysis - программа для оценки инвестиционной привлекательности в Excel [Электронный ресурс]. Режим доступа: [<https://skladchik.com/threads/qinvestanalysis->]