

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Финансы, денежное обращение и кредит»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, должность

_____ И.О. Фамилия
« ____ » _____ 20 ____ г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, д.э.н., проф.

_____ И.А. Баев
« ____ » _____ 20 ____ г.

Совершенствование деятельности лизинговой компании за счет цифровизации ее
бизнес-процессов

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА МАГИСТРА
ЮУрГУ – 38.04.08.2019.135.ВКР

Консультант, должность

_____ И.О. Фамилия
« ____ » _____ 20 ____ г.

Руководитель работы, профессор, д.э.н.

_____ Е.Д. Вайсман
« ____ » _____ 2019 г.

Автор

студент группы ВШЭУ – 245

_____ М.С. Никитин
« ____ » _____ 2019 г.

Нормоконтролёр, ст. преподаватель

_____ Е.Ю. Куркина
« ____ » _____ 2019 г.

Челябинск 2019

АННОТАЦИЯ

Никитин М.С. Совершенствование деятельности лизинговой компании за счет цифровизации ее бизнес-процессов. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ-245, 2019, XX с., XX таблиц, XX рисунок, библиогр. список – XX наим., XX прил.

В рамках выпускной квалификационной работы были рассмотрены методы совершенствования деятельности лизинговой компании за счет цифровизации ее бизнес-процессов.

ANNOTATION

Nikitin M.S. Work title. – Chelyabinsk: SUSU, HSEM-245, 2019, XX pages, XX tables, XX pictures, bibliographic list – XX names, XX applications.

The graduation qualification work covers some steps developed with the aim of improving effectiveness of business processes of leasing company.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	8
1 ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭКОНОМИК СТРАН МИРА	
1.1 Развитие цифровой экономики в мире	9
1.2 Развитие цифровой экономики в России.....	20
1.3 Обзор наиболее важных цифровых тенденций	24
2 ЛИЗИНГ В РОССИИ	
2.1 Обзор наиболее важных цифровых тенденций	24
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	67
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	73

ВВЕДЕНИЕ

Во введении определяются цель и задачи работы. В первой главе рассматриваются основные тенденции развития цифровизации мировой экономики. Во второй главе проводится диагностика финансового состояния лизинговой компании. В третьей главе рассматриваются методы совершенствования деятельности компании за счет цифровизации ее бизнес-процессов. В заключении представляются основные результаты исследования.

1 ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭКОНОМИК СТРАН МИРА

1.1 Развитие цифровой экономики в мире и ее основные характеристики

Мы живем в такое время, когда в телефонах хранятся дебетовые карточки и отпечатки пальцев, а количество денег может зависеть от мощности компьютера. Человечество уже давно познакомилось с феноменом цифровизации. Этот термин уже прочно вошел в повседневную жизнь. Что уж говорить об экономиках стран мира.

Цифровая революция, охватившая мировую экономику, впечатляет масштабом, темпами и географией. Начиная с 1960-х годов цифровые инновации распространялись по миру сменяющимися друг друга волнами, исходившими из научных эпицентров США, Европы и СССР (рисунок 1). Каждая из этих волн была интенсивнее предыдущей, охватывая новые регионы и оказывая все более ощутимый для экономики эффект. В начале этого пути переход от ЭВМ к персональным компьютерам длился десятилетия, сейчас революционные перемены происходят за считанные годы и даже месяцы.

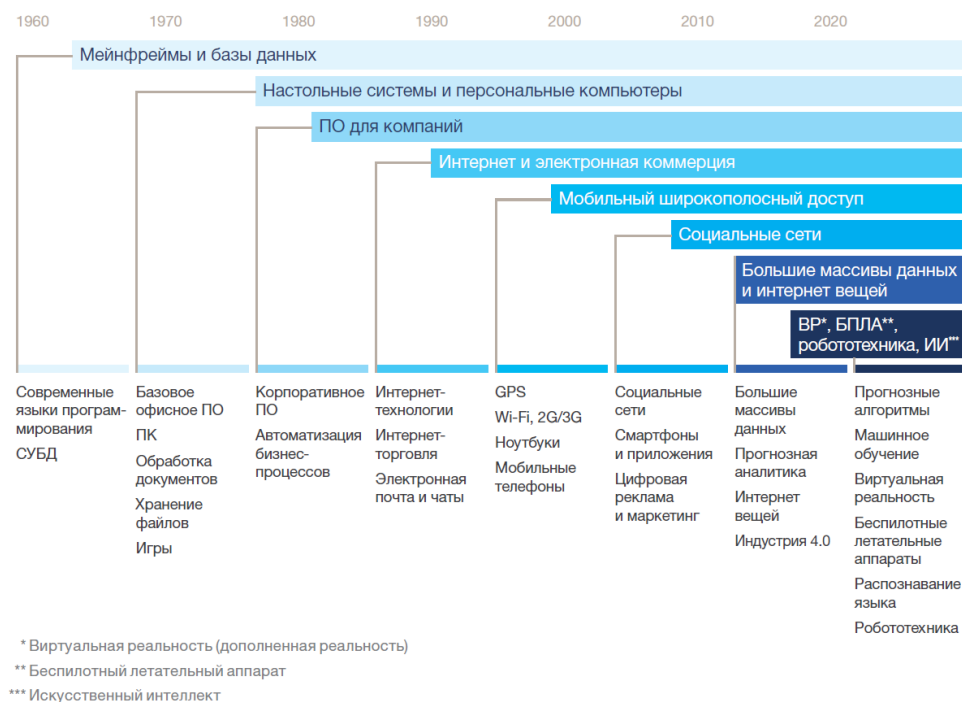


Рисунок 1 – Этапы внедрения инноваций

Первая волна цифровых инноваций сводилась к автоматизации существующих технологий и бизнес-процессов. Вторая волна пришлась на середину 1990-х годов, когда распространение интернета, мобильной связи, социальных сетей, появление смартфонов привели к стремительному росту использования технологий конечными потребителями. Сегодня цифровые технологии меняют саму операционную модель компаний, особенно в банковском и телекоммуникационном секторах, повышают эффективность затрат и выявляют новые возможности на рынке (рисунок 2).

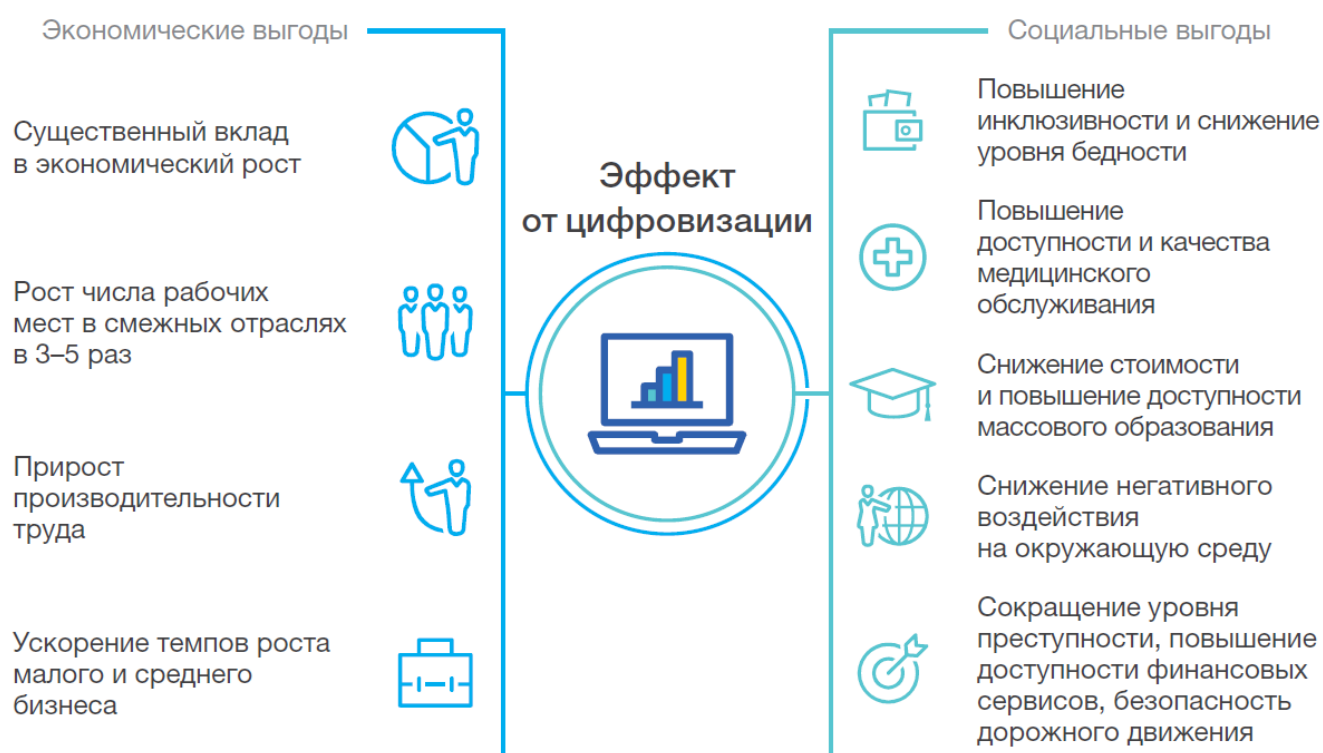


Рисунок 2 – Эффект от цифровизации

Даже в самых традиционных отраслях все активнее применяются методы анализа больших объемов данных для получения новых знаний и принятия эффективных управленческих решений. Уже в ближайшее десятилетие интернет вещей позволит повысить качество эксплуатации оборудования, увеличить производительность нефтегазовых месторождений, сделать городскую инфраструктуру более «умной» и энергоэффективной. Впечатляющие

возможности откроются для конечных потребителей, бизнес-сообщества и государства с развитием таких инноваций, как дополненная реальность, беспилотные летательные аппараты (дроны), робототехника и искусственный интеллект. Набирающий темп процесс преобразования классических отраслей экономики стал необратимым.

С целью определения степени прогресса в развитии цифровой экономики разных стран, компания MasterCard и Школа права и дипломатии им. Флетчера в Университете Тафтса представили рейтинг DigitalEvolutionIndex [1]. Он отражает, насколько страны открыты к внедрению инноваций, а также оценивает уровень доверия к цифровым технологиям по всему миру.

По результатам исследования Сингапур, Великобритания, Новая Зеландия, ОАЭ, Эстония, Гонконг, Япония и Израиль стали «цифровой элитой»: эти государства характеризуются высоким уровнем и быстрыми темпами цифрового развития. Благодаря такой скорости внедрения инноваций эти прогрессивные рынки могут служить примером успешного технологического прогресса и ориентирами для будущего роста.

Сегодня более половины населения земного шара пользуется интернетом. Результаты исследования показывают конкурентоспособность и потенциал развития цифровой экономики в шестидесяти странах. Рейтинг DigitalEvolutionIndex 2017 оценивает каждое государство по ста семидесяти уникальным параметрам.

Они описывают четыре основных фактора, которые определяют темпы дигитализации:

- уровень предложения (наличие доступа к интернету и степень развития инфраструктуры);
- спрос потребителей на цифровые технологии;
- институциональная среда (политика государства, законодательство, ресурсы);
- инновационный климат (инвестиции в R&D и в digital-старт-апы).

Представители бизнеса, власти и общественности объединяют усилия, чтобы предоставить каждому доступ в интернет и обеспечить безопасность пользователей в цифровом пространстве. В исследовании предложен способ, как изучить и измерить уровень «цифрового доверия», а также оценить состояние и скорость цифрового развития. Кроме того, DigitalEvolutionIndex рассматривает различные примеры внедрения цифровых сервисов по всему миру, что позволяет каждому государству изучить практики других стран.

«Внедрение новых технологий, качество интернет-инфраструктуры, институциональное развитие и инновационный климат – все эти показатели определяют, насколько цифровая экономика страны конкурентоспособна. Однако ключевую роль в этом также играет правительство. Наше исследование выявило, что доверие потребителей к инновационным технологиям связано с конкурентоспособностью в глобальном онлайн-пространстве», – заявил заместитель декана по вопросам международного бизнеса и финансов Школы права и дипломатии им. Флетчера в Университете Тафтса и исполнительный директор Института бизнеса в глобальном контексте им. Флетчера Бхаскар Чакраворти.

По результатам исследования были определены страны, находящиеся в авангарде рейтинга развитости. Шесть европейских государств (Норвегия, Швеция, Швейцария, Дания, Финляндия и Великобритания), три азиатских (Сингапур, Южная Корея, а также Гонконг) и одно американское (США) входят в топ-10 стран с наиболее развитой цифровой экономикой. Но при стремительном распространении инноваций и постоянных изменениях нынешний статус «цифрового лидера» не обеспечит первенство в будущем. Открытость к инновациям и стимулирование их внедрения помогут этим государствам создать потенциал для дальнейшего роста.

Проведя анализ нынешнего состояния и темпы роста цифровой экономики в каждом государстве, авторы исследования разделили страны на 4 группы:

- лидеры;

- замедляющие темпы роста;
- перспективные;
- проблемные.

Сингапур, Великобритания, Новая Зеландия, ОАЭ, Эстония, Гонконг, Япония и Израиль демонстрируют высокие темпы цифрового развития, сохраняют его и продолжают лидировать в распространении инноваций.

Южная Корея, Австралия, а также страны в Западной Европе и Скандинавии в течение долгого времени демонстрировали устойчивый рост, но сейчас заметно снизили темпы развития. Без внедрения инноваций, эти государства рискуют отстать от лидеров цифровизации.

Несмотря на относительно низкий общий уровень дигитализации, государства, относящиеся к категории перспективных, находятся на пике цифрового развития и демонстрируют устойчивые темпы роста, что привлекает инвесторов. Китай, Кения, Россия, Индия, Малайзия, Филиппины, Индонезия, Бразилия, Колумбия, Чили, Мексика имеют потенциал, который может позволить им занять лидирующие позиции.

А страны вроде ЮАР, Перу, Египта, Греции, Пакистана сталкиваются с серьезными вызовами, которые связаны с низким уровнем цифрового развития и медленными темпами роста.

Наше государство хоть и не занимает лидирующие позиции, но входит в топ-5 стран с лучшим темпом роста показателя цифровизации, хотя всерьез о цифровой экономике в нашей стране заговорили совсем недавно.

Переломным этапом в понимании необходимости цифровизации стал 2017 год, когда была принята программа «Цифровой экономики» РФ. Согласно исследованию «Экономики Рунета», вклад высоких технологий (включая мобильные) в экономику страны составляет чуть более 5% ВВП, что ниже показателей других развитых стран.

«Сегодня аналитики РАЭК оценивают вклад цифровой экономики в экономику России в 2,1% ВВП, а вклад мобильной экономики – в 3,8% ВВП.

Суммарный вклад составляет 4,35 триллиона рублей, или 5,06% ВВП», – сказал директор РАЭК Сергей Плуготаренко, презентуя исследование в ходе конференции в МИА «Россия сегодня».

По данным исследования, влияние интернет-рынков на экономику растет на 11% в год, и к 2021 году вклад «чистых» интернет-рынков в ВВП составит 4,7%. В интернет-отрасли работает порядка 2,3 миллиона человек, включая самозанятых.

Российские компании пока не торопятся инвестировать в технологии, поскольку бизнес приносит доход «по старинке». Однако этап острой «цифровой» конкуренции уже близко, о чем свидетельствуют пять глобальных трендов, к которым относятся кибербезопасность, трансграничное сотрудничество, создание общих IT-платформ, цифровизация государственных услуг и B2B-маркетплейсы.

Вопрос кибербезопасности выходит на новый уровень в разрезе роста объемов IoT и робототехники, а также участвовавших кибератак. Бюджет США на обеспечение кибербезопасности к 2017 году вырос до \$19 миллиардов, а общемировой составил более \$80 миллиардов. Доля затрат со стороны России – более 55 миллиардов рублей. По прогнозам Gartner, мировой оборот рынка кибербезопасности к концу 2018 года приблизится к \$100 миллиардам.

Обсуждается возможность перевода банков на российские системы шифрования и криптозащиты. На конференции в Мюнхене глава Минкомсвязи РФ Николай Никифоров предложил выработать общую нормативную базу и международные стандарты для перспективных технологий.

Российские компании, ведущие деятельность на международном рынке, с мая 2018 года обязаны соблюдать обновленные правила обработки персональных данных согласно регламенту GDPR.

Если говорить о трансграничном сотрудничестве, то отечественные организации активно встраиваются в международные альянсы, задающие технологические стандарты на годы вперед. В мае 2017 года глава компании «Русский экспорт» Игорь Чайка подписал соглашение о сотрудничестве с Alibaba,

в рамках которого китайская торговая платформа откроет российский национальный павильон для реализации пищевой продукции и бытовой химии.

Перспективность таких начинаний очевидна. Так, в 2017 году по инициативе Российского экспортного центра начала работу площадка MadeinRussia сектора B2B. Запросы на продукцию из каталога поступают из разных уголков мира: Азии, Африки, Южной Америки. В итоге возникают долгосрочные международные партнерские отношения с участием российских производителей.

Создание общих IT-платформ позволяет синхронизировать цифровые решения, что стимулирует появление объединений, заинтересованных в качественно иных технологических решениях. К примеру, летом 2017 года «Сбербанк» и «Яндекс» договорились о создании совместной площадки электронной коммерции на базе агрегатора товаров и услуг «Яндекс.Маркет». Общая стоимость обновленного проекта оценивается в 60 миллиардов рублей.

Другим ярким примером может выступить объединение российского Uber и «Яндекс.Такси» в единую площадку онлайн-такси, сделку планируют закрыть в 2019 году.

Задавая курс на цифровизацию, государство мотивирует компании развивать высокотехнологичный ресурс и задает определенную планку внедрения IT. В рамках программы «Цифровой экономики» Россия планирует провести интернет в отдаленные районы страны, разместить госдокументы в облачных хранилищах, обеспечить к 2025 году предоставление 80% госуслуг в электронном формате.

Также в планах создание 50 SMART-городов, запуск 10 отраслевых платформ в цифре и переход 10 предприятий в формат высокотехнологичных. Для сравнения, в Дании программу цифровизации приняли еще в 2001 году. Население и бизнес взаимодействуют с государством преимущественно через онлайн-сервисы, за счет чего ежегодно страна экономит \$136 миллионов.

B2B-маркетплейсы заменяют морально устаревшие электронные площадки, где продают все и всем. Агрегаторы товаров и услуг – тренд последних 10 лет, в рознице потребители уже привыкли ими пользоваться. Бизнесу тоже необходимы

комфортные условия для онлайн-покупок и вариативность способов оплаты товаров и услуг определенной категории.

Международная консалтинговая компания, специализирующаяся на решении задач, связанных со стратегическим управлением, McKinsey в качестве консультанта сотрудничает с крупнейшими мировыми компаниями, государственными учреждениями и некоммерческими организациями.

В 2017 году компания выступила с докладом «Цифровая Россия: новая реальность», в котором оценила перспективы нашей страны в направлении дигитализации. Как считают специалисты компании, цифровизация российской экономики станет важным источником долгосрочного экономического роста.

Россия, по мнению экспертов McKinsey, уже живет в цифровой эре: по количеству пользователей интернета она занимает первое место в Европе и шестое – в мире, по доступности услуг сотовой связи – второе место в мире, а широкополосного интернета – десятое. За последние три года число смартфонов у россиян увеличилось вдвое, и это больше, чем в Бразилии, Индии и странах Восточной Европы.

С 2011 по 2015 год совокупный объем цифровой экономики России увеличился на 59 процентов и растет почти в 9 раз быстрее, чем ВВП страны. При этом цифровые расходы домохозяйств составляют только 2,6 процента ВВП России (в странах-лидерах – 3,6 процента). А если удастся довести объемы российских инвестиций в ИКТ до среднего уровня западных стран, доля цифровой экономики вырастет до 5,9 процента ВВП, что позволит России занять место между Индией и Китаем.

В России неплохо развита информационная инфраструктура: тарифы на фиксированный интернет для российских пользователей ниже, чем в странах Западной Европы на 44 процента, а на мобильный интернет – на 18 процентов. Средняя скорость доступа достаточно высока – 12 Мбит/с, что выше аналогичных показателей в странах БРИКС, Франции, Италии и странах Ближнего Востока. Россия – пионер в области разработки следующего поколения мобильной связи –

5G, обеспечивающего скорость соединения до 10-20 Гбит/с. Словом, у России, по мнению McKinsey, есть шансы ускорить начавшиеся процессы. Главное – грамотно выбрать цель: она должна быть амбициозной и сложной, но реальной.

Западные эксперты указали на ряд сложностей, которые России придется преодолеть на пути цифровизации. Самое существенное отставание – в области управления. Цифровые технологии – хорошо, но они не работают без настройки отношения между субъектами экономики и управления в целом. Вторая проблема – «цифровое неравенство», диспропорция в развитии IT-технологий между регионами.

По мнению экспертов McKinsey, Россия отстает от развитых стран по двум ключевым индикаторам. Первый – доля выручки тысячи крупнейших публичных ИКТ-компаний: если в США она составляет 33 процента, в Китае – 10, то в России чуть больше 1 процента. Второй – число частных «компаний-единорогов» (компаний, не вышедших на IPO, но стоимостью более 1 млрд долларов): если в США таковых 111, в Европе – 21, в Китае – 55, то от России в перечень вошла только Avito. Компаний, бизнес которых оценивается в 500 млн долларов, в России тоже только одна – OZON. Да и активности по созданию новых технологических компаний не наблюдается: если в США ежедневно регистрируется около 60 таких старт-апов, то в России – 1,2.

Еще одна проблема – недостаток финансирования. При этом государство инвестирует в НИОКР на уровне развитых стран, а вот частных денег не хватает – всего 0,7 процента ВВП (в США аналогичные инвестиции составляют 1,9 процента ВВП, в Германии – 2 процента). А это важный показатель: бизнес рад использовать новейшие технологии, а если он этого не делает, значит, ему мешают. По мнению аналитиков, решить проблему могло бы развитие сети государственных научно-исследовательских центров для проведения фундаментальных исследований вкупе с софинансированием перспективных предпринимательских проектов.

И, наконец, проблемы, связанные с интернет-торговлей и развитием сектора госуслуг. В первом случае речь идет не только о том, что цифровая торговля развита в России в 2 раза меньше, чем в США. Но и о том, что от ее развития выигрывают не российские, а китайские торговые площадки и компании-производители: аудитория российских пользователей сайта AliExpress в 3 раза больше, чем крупнейших российских интернет-магазинов.

Что же до сферы госуслуг, то тут, с одной стороны, наблюдается резкий рост числа пользователей – только за 2016-й их стало вдвое больше (40 млн человек), с другой – число услуг по-прежнему невелико и только половина из них может быть получена через интернет. Немало сложностей по пользованию порталами госуслуг возникает и у российского бизнеса.

Доклад называет четыре точки роста, на которые эксперты McKinsey предлагают сделать ставку, – промышленность, финансы, здравоохранение и телекоммуникации. В частности, особое внимание уделено интернет-банкингу – это один из самых быстро развивающихся секторов. Россия уже опережает некоторые европейские страны по доле клиентов, использующих для удаленного банковского обслуживания только мобильный канал (10 процентов). Но вот основной финансовый продукт, который они приобретают, – это депозиты (92 процента), тогда как на долю страховок, кредитов и т.д. приходится лишь 8 процентов (в Польше, например, 18 процентов). По мнению экспертов McKinsey, росту продаж через интернет сейчас препятствуют нормы законодательства и невысокая финансовая грамотность населения.

Доклад отмечает стагнацию телекоммуникационного рынка и в мире, и в России, это связано с насыщением спроса и снижением прибыльности бизнеса. Если операторы не начнут перестраивать бизнес, ситуация ухудшится. Но перестраивать не означает только лишь проект по технологии 5G. Речь прежде всего об использовании БПД («Большие пользовательские данные» – голосовые данные, SMS-сообщения, мобильный трафик, данные геолокации, сведения о

загруженных приложениях, платежных транзакциях, типах контрактов). Пока, по мнению McKinsey, «большая тройка» практически их не использует.

Отставание России в сегменте цифровой медицины очень велико. В качестве успеха эксперты смогли назвать переход с бумажных медкарт на электронные в 69 поликлиниках Москвы (при этом уточняется, что создавать новые медкарты могут только 30 процентов врачей), а также распространение системы ЕМИАС, благодаря которой уже 60 процентов москвичей могут записаться на прием к врачу самостоятельно. И это в Москве – самом интернет-продвинутом и богатом городе страны!

Просто догонять Запад, по мнению экспертов, бессмысленно: это поставит российские компании и отрасли в положении вечно отстающих. Преодолеть разрыв помогут концентрация ресурсов (создание партнерств) и выработка общих стандартов. Плюс роботизация производства и внедрение станков с числовым программным управлением (ЧПУ): в Японии более 90 процентов станков относятся к данному классу, в Германии и США – более 70, в Китае – около 30, а в России в 2016 году доля станков с ЧПУ составляла лишь 10 процентов (прогноз роста – 33 процента к 2020 году).

И, наконец, палочка-выручалочка– внедрение технологий по программе «Индустрии 4.0»: оптимизация режимов загрузки и работы оборудования, повышение производительности труда и качества продукции, логическая оптимизация, улучшение прогнозирования спроса и постпродажного обслуживания, сокращение сроков вывода продукции на рынок. Внедрение "Индустрии 4.0" способно, по оценкам экспертов McKinsey, увеличивать объем российского ВВП на 1,3-4,1 трлн рублей ежегодно. Одно сокращение простоев оборудования вкупе с оптимизацией загрузки мощностей могут дать дополнительно по 0,4-1,4 трлн рублей в год.

1.2 Развитие цифровой экономики в России

В 2009 году в отчете McKinsey «Эффективная Россия: производительность как фундамент роста» указывалось на то, что основой дальнейшего экономического роста страны станет повышение производительности трудовых ресурсов и капитала. Однако за период, прошедший после проведения этого исследования, России не удалось добиться ощутимого увеличения производительности, в первую очередь из-за кризисов 2008–2010 и 2014–2015 годов (рисунки 3, 4). В частности, разрыв с США по ВВП в расчете на одного занятого (с учетом паритета покупательной способности) практически не изменился.



Рисунок 3 – ВВП с учетом паритета покупательной способности в расчете на одного занятого

Переход к цифровой экономике в России будет одним из основных факторов роста ВВП. Согласно исследованию Глобального института McKinsey, в Китае, где потенциал быстрого роста за счет крупных инвестиций и увеличения занятости рано или поздно будет исчерпан, от 7 до 22% общего прироста ВВП к 2025 году произойдет за счет применения цифровых технологий. В Соединенных

Штатах прирост стоимости за счет внедрения цифровых технологий к 2025 году может составить 1,6–2,2 трлн долл. США. Опыт США и Китая обнадеживает: развитие цифровой экономики в этих странах способствует усилению конкуренции, повышению производительности и квалификации трудовых ресурсов, снижению цен, облегчению доступа к информации и созданию ряда других преимуществ для потребителей и успешных компаний.

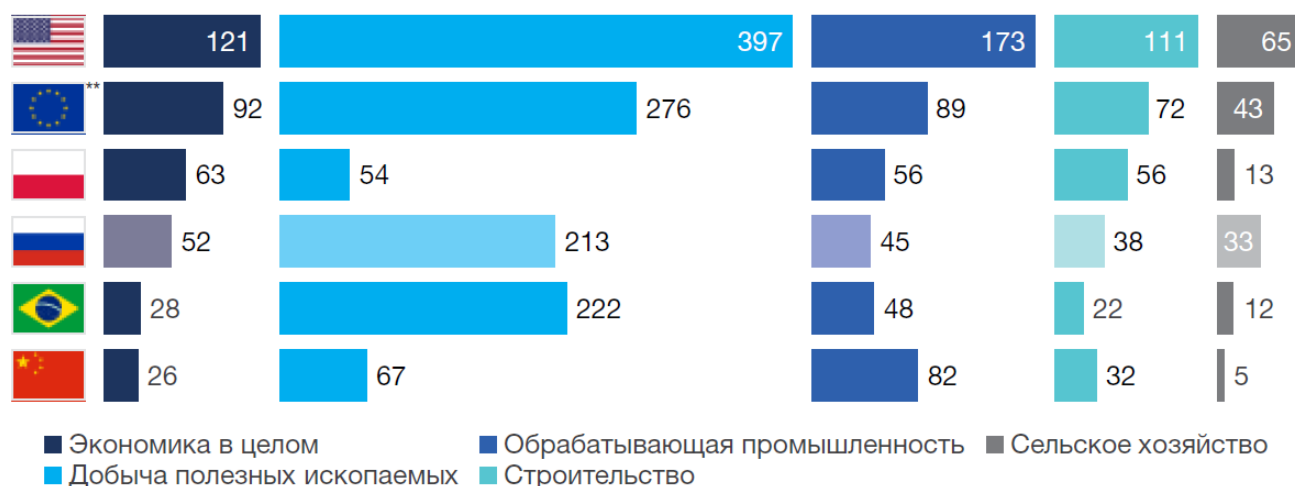


Рисунок 4 – ВВП с учетом паритета покупательной способности в расчете на одного занятого

В настоящее время в России наблюдается быстрое развитие цифровой экономики. С 2011 по 2015 год совокупный объем цифровой экономики России увеличился на 59%, он растет в девять раз быстрее, чем ВВП страны. В результате доля цифровой экономики в 2015 году достигла 3,9% ВВП, и существует значительный потенциал для ее дальнейшего роста. Это особенно заметно рядом с показателями других стран. На этом фоне России важно ускорить темпы цифровизации и к 2025 году достичь амбициозной, но вполне реалистичной цели – утроить размеры цифровой экономики.

Цифровая экономика России получила значительный импульс развития за последние годы. Определенных успехов достигли частные компании, преобразуется рынок труда, при поддержке государства реализуются беспрецедентные инфраструктурные проекты, повышающие уровень доступности

цифровых услуг для населения и бизнеса, широкораспространение получили интернет, мобильная и широкополосная связь. Несмотря на это, пока сохраняется отставание от стран – цифровых лидеров по ключевым показателям развития цифровой экономики, в частности от Европейского союза (рисунок 5).

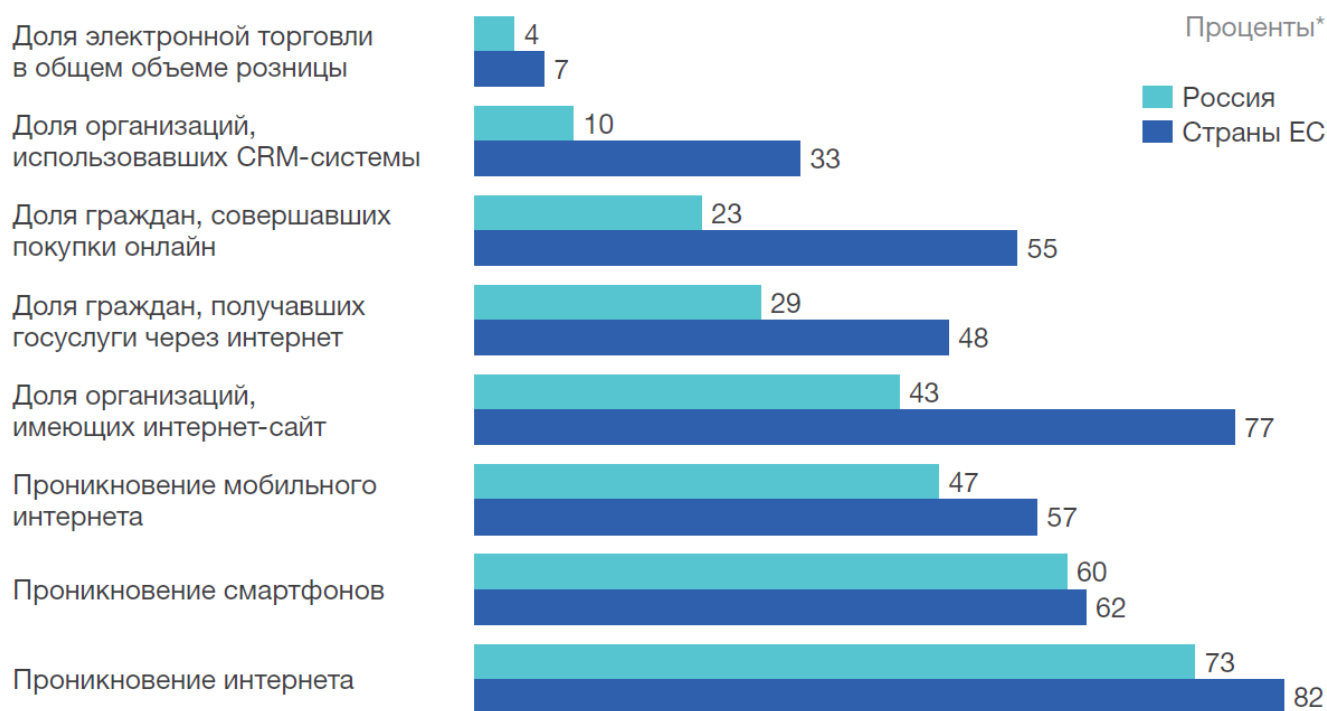


Рисунок 5 – Ключевые показатели развития цифровой экономики в России и странах ЕС

На сегодняшний день значение такого ключевого для развития цифровой экономики показателя, как соотношение между объемом цифровой экономики и совокупным ВВП страны, составляет 3,9%, что примерно в 2–3 раза ниже, чем в выбранных для сравнения странах. Цифровые расходы домохозяйств составляют 2,6% ВВП России – это наиболее существенный вклад в освоение новых технологий, но он пока ниже, чем в среднем у стран-лидеров (3,6%). Доля государственных расходов и частных инвестиций в структуре ВВП также ниже, чем в рассматриваемых странах, а объем экспорта цифровых технологий в четыре раза меньше импорта. Если довести объемы российских инвестиций в ИКТ, включая цифровые расходы домохозяйств и инвестиции компаний и государства, до среднего уровня сравниваемых стран, доля цифровой экономики в России

вырастет до 5,9% ВВП, что позволит России занять место между Индией и Китаем (рисунок 6).

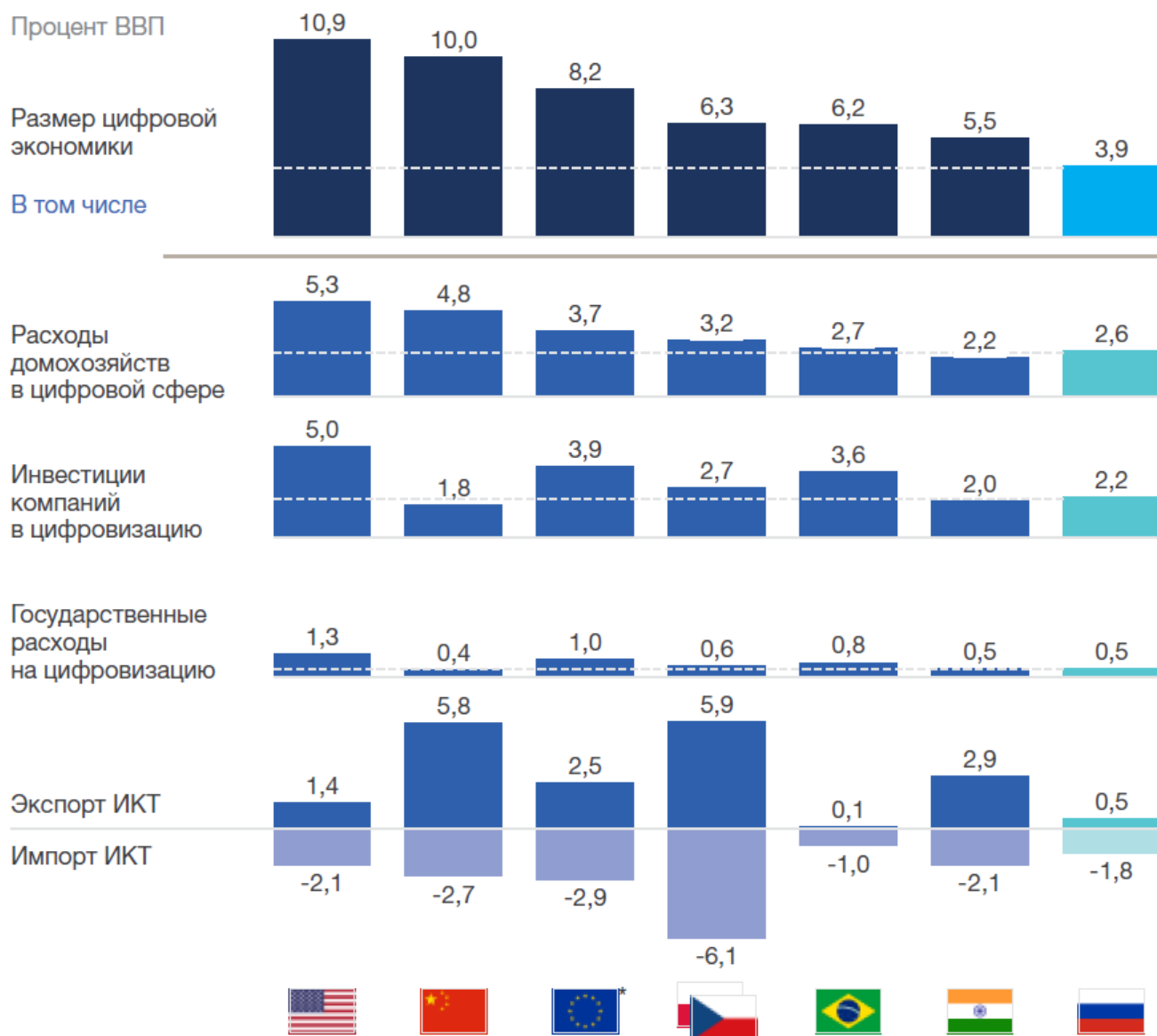


Рисунок 6 – Процентный вклад цифровой экономики в ВВП России и его составляющие в сравнении с другими странами

Сложная, но достижимая цель – утроение объема цифровой экономики с 3,2 трлн руб. в 2015 году до 9,6 трлн руб. в 2025 году, в ценах 2015 года, что потребует сохранения среднегодового темпа роста объемов цифровой экономики на уровне 12%, который наблюдался в 2010–2015 годах. Эти результаты будут эквивалентны увеличению доли цифровой экономики с текущих 3,9% до 8–10%

ВВП (в зависимости от цен на нефть и других макроэкономических параметров), что в среднем соответствует сегодняшнему уровню стран, лидирующих по объему цифровой экономики: США, Китая и Западной Европы. Перспективы роста цифровой экономики России выше этого уровня до 2025 года представляются маловероятными. На это указывает опыт вышеупомянутых стран, где в последние годы после достижения отметок в 8-10% темпы роста цифровой экономики существенно замедлялись.

1.3 Обзор тенденций, наиболее важных для компаний, потребителей и государства

В ближайшем будущем конкурентоспособность компаний будет определяться уровнем их цифровизации. Понимая это, ведущие игроки активно внедряют цифровые инструменты в самых разных секторах экономики. В нефтегазовой отрасли это дает возможность моделировать месторождения, повышать эффективность ремонтных работ и процесса бурения, снижать энергозатраты, наблюдать за удаленными месторождениями с помощью дронов, анализировать выход продукции, устанавливать динамическое и локальное ценообразование. В результате цифровые технологии позволяют оптимизировать издержки, увеличить прибыльность существующих активов и повысить доходность новых инвестиций. В других отраслях компании активно инвестируют в создание центров обработки данных и внедрение специализированных систем сбора, хранения и обработки сведений о бизнес-операциях и клиентах, что повышает эффективность бизнес-процессов и помогает лучше понимать потребности клиентов.

Один из наиболее ценных активов современной экономики – это цифровые платформы. Разработкой и развитием подобного рода платформ активно занимаются Facebook, iTunes, eBay, Amazon, LinkedIn, Airbnb, Tencent, «ВКонтакте», «Яндекс», Avito, OZON. Цифровые платформы начинают

использоваться в качестве основных каналов взаимодействия с клиентами и осуществления транзакций, а также как средство создания инновационных бизнес-моделей, в том числе и в традиционных отраслях. Например, покупатели автомобилей пользуются цифровыми платформами для сравнения автомобилей в режиме онлайн перед покупкой, оставляя в сети сведения о своих предпочтениях, которые впоследствии могут учитывать дилеры и автопроизводители для увеличения продаж.

Все больше традиционных по форме продуктов получают цифровые компоненты. Стало нормой оснащение автомобилей системами спутниковой навигации, безопасности и оповещения, средствами для соединения с мобильными устройствами по Bluetooth, а также мультимедийными комплексами. Компания Tesla использует беспроводную связь для удаленной загрузки обновлений в программное обеспечение своих автомобилей. Применение устройств отслеживания в контейнерах позволяет повысить коэффициент их использования и снизить затраты на контейнерные перевозки. Установка устройств мониторинга в промышленном оборудовании вместе с методами углубленной аналитики обеспечивает его более эффективную эксплуатацию и обслуживание.

Компании, идущие в авангарде цифровой революции, не только получают значительные преимущества, но и несут повышенные риски. В США на протяжении 1993–2013 годов те отрасли экономики, где наблюдалась наиболее заметная положительная динамика прибыльности, также характеризовались активным применением цифровых технологий. Однако внутри этих отраслей показатели прибыльности лидеров и аутсайдеров различались в 2–4 раза. Другими словами, в наиболее развитых в цифровом отношении секторах экономики работает принцип «победитель получает все». Внедрение цифровых технологий влечет за собой ужесточение конкуренции, создавая для существующих лидеров рынка угрозы, исходящие от новых волн инноваций. Например, «Тинькофф Банк», не имеющий отделений, всего за десять лет стал крупнейшим в мире независимым

банком такого типа и вторым в России банком по количеству выпущенных кредитных карт.

Причины кроются в том, что в доцифровую эпоху экономия на масштаб достигалась за счет строительства больших производственных комплексов. Развертывание подобных производств требует значительных затрат времени ресурсов и несет существенные природные издержки. Что же касается цифровых компаний, то сочетание низких природных издержек с легкой масштабируемостью ИТ-платформ позволяет наиболее успешным из них в рекордные сроки достигать невозможных ранее масштабов. Социальная сеть Facebook была создана в 2004 году, и уже через десять лет количество ее активных пользователей превысило численность населения Китая. Экономическое преимущество цифровых платформ положительно влияет на прибыльность разработчиков программного обеспечения (ПО), достигающую более 70% – это один из самых высоких показателей прибыльности среди всех отраслей. Платформы, завоевавшие господствующее положение на рынке, служат окном в интернет для миллионов людей, что позволяет собирать, обобщать, анализировать и монетизировать данные о пользователях, их поведенческих характеристиках и потребительских предпочтениях. По измерениям компании SimilarWeb для топ-100 мировых новостных и медиасайтов доля трафика, перенаправляемого из социальных сетей, составляет 6,5%, а для некоторых сайтов, специально адаптирующих свое содержание для пользователей социальных сетей, доля такого трафика может достигать даже 50%.

На потребительских рынках внедрение цифровых технологий позволяет снизить затраты на поиск и оформление заказов, способствует оптимальному подбору продуктов, соответствующих требованиям потребителя, обеспечивает повышение прозрачности. Пользователи могут сравнивать цены, характеристики, услуги и отзывы о товаре, пару раз щелкнув мышью. Кроме того, цифровизация влечет за собой вытеснение владельцами цифровых платформ классических компаний-посредников с рынка. В туристической отрасли такие игроки, как

Aviasales.ru, «Яндекс.Билеты», Ozon.travel, Booking.com и Ostrovok.ru, позволяющие пользователям искать и сравнивать разные предложения, вышли на фрагментированный рынок турагентов, ранее осуществлявших посреднические функции. В период с 2000 по 2014 год выручка онлайн-сервисов по бронированию гостиниц выросла в 10 раз, тогда как количество турагентов в США сократилось на 48%.

При этом количество комнат, предлагаемых на сайте основанной в 2008 году компании Airbnb, уже сейчас превышает общее количество номеров трех крупнейших мировых сетей отелей, появившихся в первой половине XX века. В России бронировать билеты в режиме онлайн сегодня предпочитают около 20% клиентов, бронировать проживание – 12%, и по прогнозам экспертов ожидается дальнейший рост этих показателей.

Сильные рыночные позиции переходят от физических посредников и владельцев активов к потребителям и цифровым платформам, представляющим собой площадки, с помощью которых поставщики и потребители услуг находят друг друга и осуществляют транзакции напрямую, без посредников. Уже сейчас такие сервисы, как Airbnb, Booking.com и Uber, позволяют повышать коэффициент использования активов (жилье, такси, автомобили и прочее) поставщикам, подключившимся к этим платформам. При этом существенно уменьшаются возможности эксплуатации активов для владельцев, не представленных на подобных цифровых площадках.

Благодаря цифровым технологиям компании могут повышать эффективность за счет разделения функций на более мелкие, узкоспециализированные задачи. Нечто похожее происходит и на уровне отраслей, когда производители разрабатывают индивидуальные предложения для небольших рынков внутри экосистемы. Например, в сфере финансов крупные розничные банки сталкиваются с проблемой появления множества новых специализированных технологичных игроков на кредитном рынке («Вдолг.ру», Fingooro, MoneyMan) и в сегменте транзакций («Рокетбанк», «Яндекс.Деньги», «QIWI Кошелек»). В

секторе розничной торговли возникают новые сервисы услуг, например, доставка еды из ресторанов, не осуществляющих доставку самостоятельно.

По мере того как цифровые компании занимают ведущие позиции на одном рынке, они все активнее стремятся развивать смежные направления, которые затем нередко становятся основными. Например, в свое время Amazon.com вышел за рамки продажи книг, начав предлагать покупателям широкий ассортимент потребительских товаров, позже создал собственную издательскую платформу, стал предоставлять облачные и логистические услуги другим игрокам и производить электронные потребительские товары (электронные книги и продукты для «умного дома»). Цифровые компании не только вступают в партнерства с традиционными производителями автомобилей, но и разрабатывают собственные беспилотные автомобили (Google, Apple, Uber). Google за последние годы создал большое количество предприятий в новых для себя отраслях, включая биотехнологии, продукты для «умного дома» и высокоскоростной доступ в интернет. Компании Salesforce.com и Philips совместно разрабатывают облачную платформу для удаленного мониторинга пациентов с хроническими заболеваниями. Произведя революцию на рынке такси, Uber запустил в нескольких городах сервис по доставке еды UberEATS. Кроме того, в 2016 году Uber приобрел компанию Otto, занимающуюся разработкой технологий, которые позволяют преобразовывать обычные грузовые автомобили в беспилотные. Конкуренты Uber в борьбе за будущий рынок грузоперевозок – компании Tesla, DHL и Amazon.com – предпринимают аналогичные попытки.

В России тоже можно найти аналогичные примеры. В частности, «Тинькофф Банк» планирует создать торговую площадку для продажи широкого ассортимента финансовых продуктов и услуг, интернет-магазины OZON и Lamoda, подобно Amazon.com, начинают оказывать логистические услуги другим компаниям, «Яндекс» вышел на рынок такси и стал заниматься анализом больших массивов данных.

Схожая динамика наблюдается и в секторе телекоммуникаций: операторы уходят на другие цифровые рынки, такие как продажа больших массивов данных, предложение «ИТ как услуги», передача телевизионного сигнала по существующим каналам связи, хотя переход этот скорее носит вынужденный характер. Таким образом, во многих отраслях игрокам приходится постоянно следить, нет ли угрозы появления на их рынке неожиданных конкурентов, и принимать меры в ответ на эти угрозы, порой пытаясь предвосхитить их.

Потребители получили массу преимуществ от развития цифровой экономики, хотя этот эффект и не отражается напрямую в показателях ВВП. Благодаря распространению смартфонов обычные люди стали использовать колоссальные вычислительные возможности. Сейчас можно в любой момент получить доступ к знаниям, которые человечество аккумулировало веками, или неограниченному потоку информации в социальных сетях, причем совершенно бесплатно.

Другой полезный для потребителей эффект заключается в том, что цифровые торговые площадки создают интенсивную ценовую конкуренцию. Потребители могут дожидаться выгодных предложений и получать именно то, что им нужно, в нужный момент. Публикуемые пользовательские отзывы содержат информацию о товарах, стимулируя участников рынка обеспечивать высокое качество продуктов и услуг. Некоторые технологические компании предлагают бесплатные продукты и услуги, за которые раньше необходимо было платить, например услуги GPS-навигации. Потребители получают выгоды и за счет повышения эффективности государственных расходов, улучшения качества услуг и состояния инфраструктуры, здравоохранения и образования, что стало возможным именно благодаря технологическим инновациям.

Влияние цифровизации на динамику занятости нелегко отделить от соответствующего воздействия других тенденций, таких как общий экономический спад или перевод производства за границу. Но некоторые эффекты все же очевидны.

В отчете Глобального института McKinsey о ситуации на рынке труда в США указывается на то, что выходы из рецессий стали сопровождаться меньшим количеством создаваемых рабочих мест. В условиях экономических кризисов крупные компании стремятся повысить производительность не за счет увеличения выпуска продукции или внедрения инноваций, а за счет сокращения численности персонала. Автоматизация производства стала постоянным процессом, и в периоды экономического замедления или спада рабочие места оказываются под ударом.

Кроме того, внедрение цифровых технологий приводит к сокращению количества работников средней квалификации. Роботы заменяют рабочих на конвейерах, а информационные системы начинают выполнять операции, за которые раньше отвечали бухгалтеры, секретари и прочие офисные специалисты.

Цифровизация ускорила увеличение разрыва между низко- и высокооплачиваемыми сотрудниками. Цифровые компании демонстрируют наибольший рост зарплат, но по количеству рабочих мест их доля в общей структуре экономики невелика.

С другой стороны, цифровизация оказывает и позитивное влияние на рынок труда за счет появления новых профессий, которые не существовали ранее. Кроме того, благодаря развитию интернет-платформ повышается мобильность работников. В дальнейшем за счет сбора информации о потребности в определенных специалистах люди смогут лучше планировать свое обучение и карьеру. Цифровые технологии создают социальные лифты, стирают географические границы, позволяют жителям удаленных населенных пунктов получить качественное образование, повысить квалификацию и найти работу, не ограничиваясь возможностями, существующими на местах.

Цифровой механизм оказания государственных услуг становится не только реальным, но и единственно используемым, исключая возможность предоставления услуги «в обход системы». При этом физические центры оказания государственных услуг (в России таковыми являются соответствующие

многофункциональные центры) начинают трансформироваться в центры содействия гражданам в получении государственных услуг в цифровом виде.

Взаимодействие государственных ведомств с гражданами и предприятиями становится более удобным благодаря внедрению интуитивных интерфейсов с доступом к госуслугам. При этом наблюдается рост популярности мобильных приложений в качестве канала связи с населением. Ключевыми принципами эффективной организации работы в режиме онлайн становятся планирование взаимодействия с учетом потребностей пользователя, индивидуальный подход к каждому клиенту, предоставление услуг отдельных ведомств через единый канал (приложение, портал) и обеспечение качественной поддержки.

Примером планирования услуг с учетом потребностей пользователя в рамках электронного правительства является взаимодействие с гражданами в особые моменты их жизни. Например, после окончания университета человеку могут предлагаться последующие образовательные программы, при рождении ребенка может направляться уведомление о необходимости прохождения обязательных медицинских обследований, а при выходе на пенсию – напоминание об изменении условий программы страхования

Примером оказания различных услуг через единый канал может служить датский сервис NemID, обеспечивающий общий доступ к государственным Цифровизация увеличивает разрыв между низко- и высокооплачиваемыми сотрудниками 28 услугам, онлайн-банкингу (в том числе корпоративному) и услугам, предоставляемым сторонними организациями, которые подключены к данной платформе. Другой пример – в Австралии в штате Новый Южный Уэльс разработан единый портал для получения в цифровом виде более 800 государственных услуг, включая получение прав на управление транспортным средством, свидетельства о рождении, пенсионного удостоверения, свидетельства о браке и регистрационных номеров.

Примером качественной пользовательской поддержки является наличие чата для мгновенной консультации в режиме онлайн на портале государственных услуг. Это не только расширяет возможности оказания содействия гражданам, но и позволяет сократить затраты, поскольку производительность труда онлайн-операторов в 2–3 раза выше по сравнению с операторами колл-центров.

Активное вовлечение граждан в решение социальных и общественнополитических вопросов позволяет государственным органам функционировать более эффективно, а гражданам – участвовать в принятии социально значимых решений, что способствует росту удовлетворенности населения деятельностью государственных органов. Для повышения интереса со стороны граждан инициативы подобного рода могут дополняться игровыми элементами. Например, лица, которые зарегистрировали наибольшее количество социально значимых идей, одобренных другими гражданами, могут получать различные материальные или виртуальные вознаграждения, такие как звания «Герой района», «Любитель природы» и т.п. В России примерами такого подхода могут служить платформы «Активный гражданин», «Наш город», различные площадки краудсорсинга и ряд других.

При разработке подобных платформ и инструментов важнейшим фактором успеха является способность этих цифровых решений быстро и эффективно отвечать запросам общества. В этой связи анализ реальных потребностей граждан, использование фокус-групп и создание прочих механизмов обратной связи вкупе с применением принципов Agile (методов быстрой разработки, тестирования, вывода на рынок и адаптации продуктов и услуг) играют ключевую роль в успешной реализации подобных проектов. Как показывают опросы, наиболее активно граждане участвуют в решении проблем, влияющих на их повседневную жизнь: в частности, это касается состояния инфраструктуры ЖКХ, качества оказания социальных услуг, безопасности. Значительно меньший интерес люди проявляют к разработке и принятию управленческих решений и законодательных актов.

Отдельного упоминания заслуживает механизм публикации данных для широкого доступа, дающий возможность всем заинтересованным сторонам, в том числе представителям частного и корпоративного секторов, получать доступ в режиме онлайн к различным массивам данных, таким как геопространственные данные, бюджеты государственных учреждений, информация по закупкам и перечни зарегистрированных компаний. Например, в Австралии существует правило, согласно которому по умолчанию все сведения, не составляющие государственную тайну и не относящиеся к категории личных данных, находятся в открытом доступе.

Государственные органы вслед за частным сектором все более активно применяют передовые аналитические методы и анализ больших массивов данных для принятия эффективных решений. В США при содействии Центрального разведывательного управления была основана компания Palantir Technologies, которая разрабатывает секретное программное обеспечение, помогающее спецслужбам выявлять террористические сети, а другим правоохранительным органам – прочую преступную (в том числе мошенническую) деятельность.

Кроме того, использование больших массивов данных позволяет существенно повышать качество и эффективность государственных и социальных услуг, например, оптимизировать маршруты общественного транспорта, предотвращать преступные действия, обеспечивать целевую направленность социальной и медицинской помощи (включая профилактику и превентивное лечение), повышать точность моделирования и прогнозирования, более эффективно планировать строительство необходимой инфраструктуры.

Выводы по разделу один

Масштабы, темпы и география цифровой революции, охватившей цифровую экономику, впечатляют. Начиная с 1960-х годов цифровые инновации распространялись по миру сменяющимися друг друга волнами, исходящими из

научных эпицентров США, Европы и СССР. Каждая из этих волн охватывала новые регионы и оказывала все более ощутимый для мировой экономики эффект. Если раньше переход от ЭВМ к персональным компьютерам длился десятилетиями, то сейчас революционные перемены происходят за считанные годы и даже месяцы.

Первая волна цифровых инноваций сводилась к автоматизации существующих технологий и бизнес-процессов. Вторая волна пришлась на конец XX – начало XXI веков, когда распространение интернета, мобильной связи, социальных сетей, появление смартфонов привели к стремительному росту использования цифровых технологий конечными потребителями. Сегодня уже более половины населения планеты являются пользователями интернета.

С целью определения степени прогресса в развитии цифровой экономики разных стран, компания MasterCard и Школа права и дипломатии имени Флетчера в Университете Тафтса представили рейтинг DigitalEvolutionIndex, который отражает, насколько страны открыты к внедрению инноваций, а также оценивает уровень доверия к цифровым технологиям по всему миру.

Результаты исследования показывают конкурентоспособность и потенциал развития цифровой экономики в шестидесяти странах. Рейтинг оценивает каждое государство по ста семидесяти уникальным параметрам.

По результатам исследования были определены страны, находящиеся в авангарде рейтинга развитости. Шесть европейских государств (Норвегия, Швеция, Швейцария, Дания, Финляндия и Великобритания), три азиатских (Сингапур, Южная Корея, а также Гонконг) и одно американское (США) входят в топ-10 стран с наиболее развитой цифровой экономикой. Однако при стремительном распространении инноваций и постоянных изменениях нынешний статус «цифрового лидера» отнюдь не гарантирует первенство в будущем. Открытость к инновациям и стимулирование их внедрения помогут государствам создать потенциал для дальнейшего роста.

Проведя анализ нынешнего состояния и темпы роста цифровой экономики в каждом государстве, авторы исследования разделили страны на 4 группы: лидеры, замедляющие темпы роста, перспективные, проблемные.

Сингапур, Великобритания, Новая Зеландия, ОАЭ, Эстония, Гонконг, Япония и Израиль демонстрируют высокие темпы цифрового развития, сохраняют его и продолжают лидировать в распространении инноваций.

Наше государство хоть и не занимает лидирующие позиции, но входит в топ-5 стран с лучшим темпом роста показателя цифровизации. При этом стоит отметить, что всерьез о цифровой экономике в России заговорили относительно недавно. Отечественные организации пока не торопятся вкладываться в цифровые технологии, поскольку бизнес приносит доход «по старинке».

В рамках программы развития цифровизации наше государство планирует провести интернет в отдаленные районы страны, разместить государственные документы в облачных хранилищах, а также обеспечить к 2025 году предоставление 80% государственных услуг в электронном формате. Также в планах создание 50 SMART-городов, запуск 10 отраслевых платформ в цифре и переход 10 предприятий в формат высокотехнологичных.

В качестве примера можно рассмотреть Данию. Скандинавы приняли программу цифровизации еще 18 лет назад. Население и бизнес взаимодействуют с государством преимущественно через онлайн-сервисы, за счет чего ежегодно страна экономит \$136 миллионов.

Россия, по мнению экспертов McKinsey, уже живет в цифровой эре: по количеству пользователей интернета она занимает первое место в Европе и шестое – в мире, по доступности услуг сотовой связи – второе место в мире, а широкополосного интернета – десятое. За последние три года число смартфонов у россиян увеличилось вдвое, и это больше, чем в Бразилии, Индии и странах Восточной Европы.

С 2011 по 2015 год совокупный объем цифровой экономики России увеличился на 59 процентов и растет почти в 9 раз быстрее, чем ВВП страны. При

этом цифровые расходы домохозяйств составляют только 2,6 процента ВВП России (в странах-лидерах – 3,6 процента). А если удастся довести объемы российских инвестиций в ИКТ до среднего уровня западных стран, доля цифровой экономики вырастет до 5,9 процента ВВП, что позволит России занять место между Индией и Китаем.

По мнению экспертов McKinsey, Россия отстает от развитых стран по двум ключевым индикаторам. Первый – доля выручки тысячи крупнейших публичных ИКТ-компаний. Так, например, в Соединенных Штатах она составляет 33 процента, в Китае – 10. В России же этот показатель чуть выше 1 процента. Второй – число частных «компаний-единорогов», т.е. компаний, не вышедших на IPO, но стоимостью более 1 млрд долларов. В США таковых 111 организаций, в Европе – 21, в Китае – 55. В России в перечень вошла только Avito. Компаний, бизнес которых оценивается в 500 млн долларов, в России тоже только одна – OZON.

В 2009 году в отчете McKinsey «Эффективная Россия: производительность как фундамент роста» указывалось на то, что основой дальнейшего экономического роста страны станет повышение производительности трудовых ресурсов и капитала. Однако за период, прошедший после проведения этого исследования, России не удалось добиться ощутимого увеличения производительности. Одной из основополагающих причин этому считаются кризисы 2008–2010 и 2014–2015 годов. В частности, разрыв с США по ВВП в расчете на одного занятого (с учетом паритета покупательной способности) практически не изменился.

В настоящее время в стране наблюдается быстрое развитие цифровой экономики. С 2011 по 2015 год совокупный объем цифровой экономики России увеличился на 59%, он растет в девять раз быстрее, чем ВВП. В результате доля цифровой экономики в 2015 году достигла 3,9% ВВП, и существует значительный потенциал для ее дальнейшего роста.

Нельзя не отметить, что конкурентоспособность компаний будет также определяться уровнем их цифровизации. Понимая это, ведущие игроки активно внедряют цифровые инструменты в самых разных секторах экономики.

Например, в нефтегазовой отрасли это дает возможность моделировать месторождения, повышать эффективность ремонтных работ и процесса бурения, снижать энергозатраты, наблюдать за удаленными месторождениями с помощью дронов, анализировать выход продукции, устанавливать динамическое и локальное ценообразование. В результате цифровые технологии позволяют оптимизировать издержки, увеличить прибыльность существующих активов и повысить доходность новых инвестиций.

В других отраслях компании активно инвестируют в создание центров обработки данных и внедрение специализированных систем сбора, хранения и обработки сведений о бизнес-операциях и клиентах, что повышает эффективность бизнес-процессов и помогает лучше понимать потребности клиентов.

От развития цифровой экономики массу преимуществ получают и потребители. Благодаря распространению смартфонов обычные люди стали использовать колоссальные вычислительные возможности. Сейчас можно в любой момент получить доступ к знаниям, которые человечество аккумулировало веками, или неограниченному потоку информации в социальных сетях, причем совершенно бесплатно.

Другой полезный для потребителей эффект заключается в том, что цифровые торговые площадки создают интенсивную ценовую конкуренцию. Потребители могут дожидаться выгодных предложений и получать именно то, что им нужно, в нужный момент. Публикуемые пользовательские отзывы содержат информацию о товарах, стимулируя участников рынка обеспечивать высокое качество продуктов и услуг. Некоторые технологические компании предлагают бесплатные продукты и услуги, за которые раньше необходимо было платить, например услуги GPS-навигации. Потребители получают выгоды и за счет повышения эффективности государственных расходов, улучшения качества услуг и состояния

инфраструктуры, здравоохранения и образования, что стало возможным именно благодаря технологическим инновациям.

Цифровой механизм оказания государственных услуг становится не только реальным, но и единственно используемым, исключая возможность предоставления услуги «в обход системы». При этом физические центры оказания государственных услуг (в России таковыми являются соответствующие многофункциональные центры) начинают трансформироваться в центры содействия гражданам в получении государственных услуг в цифровом виде.

Взаимодействие государственных ведомств с гражданами и предприятиями становится более удобным благодаря внедрению интуитивных интерфейсов с доступом к государственным услугам. При этом наблюдается рост популярности мобильных приложений в качестве канала связи с населением. Ключевыми принципами эффективной организации работы в режиме онлайн становятся планирование взаимодействия с учетом потребностей пользователя, индивидуальный подход к каждому клиенту, предоставление услуг отдельных ведомств через единый канал (приложение, портал) и обеспечение качественной поддержки.

2 ОБЪЕКТ ИССЛЕДОВАНИЯ. АНАЛИЗ ЕГО ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

2.1 Российский рынок лизинга

Одним из наиболее популярных вариантов обновления основных фондов у современных компаний в настоящее время является лизинг. Лизинг позволяет компании воспользоваться определенным имуществом за определенную плату с возможностью последующего выкупа. Можно сказать, что это та же аренда. Однако по истечении договора право собственности на объект, как правило, переходит к лизингополучателю. При договоре аренды такого не происходит – объект аренды остается в собственности арендодателя.

На вопрос, кого можно было бы определить в качестве драйверов лизингового рынка, можно посмотреть с двух сторон.

То, что в лизинге пользуется наибольшим спросом, - это автомобили. Они высоколиквидны. В зависимости от возраста цена машины падает, однако существует вторичный рынок, и при любом форс-мажоре все издержки можно будет покрыть.

Если посмотреть на лизинг с другой стороны, то нужно ответить на вопрос: для чего он служит? Лизинг – это решение глобальных задач, это возможность обновления основных фондов, с помощью которых предприятия зарабатывают деньги. Именно поэтому оборудование и технологии должны быть драйверами лизингового рынка.

Лизинг дает возможность приобрести современное высокотехнологичное оборудование именно того оснащения, которое выведет компанию на более высокий уровень.

За последние два года объем рынка лизинговых услуг вырос больше чем в два раза. Предприниматели начинают жить не только сегодняшним днем, они думают на перспективу. Если кредитование – это решение текущих, тактических задач: пополнение оборотных средств, закуп сырья, то лизинг можно считать работой на

будущее. Лизинг – это так называемые длинные деньги, которые работают на развитие в течение определенного времени.

При этом, лизинг работает с различными (по размеру) сегментами рынка: это может быть и крупный, и средний, и малый, и даже микробизнес. Крупный бизнес в большей степени обеспечивает оптовые продажи. Они, как правило, дешевле розничных, поскольку работы на розничном рынке является более кропотливым трудом, а следовательно, и более дорогим, рентабельность на нем выше. За счет диверсификации кредитный портфель лизинговой компании выравнивается.

Как показывает практика, у лизинговых компаний процент отказов существенно ниже, чем у банковских организаций. При лизинге согласование сделки проходит быстрее и проще. Одно из объяснений этому – имущество, приобретаемое путем оформления лизинговой сделки, является собственностью лизинговой компании. Если по каким-либо причинам предприятие не может дальше платить по договору, лизингодатель просто забирает имущество, реализует его и покрывает свои издержки.

При кредите заемщик может сразу со всей суммы выставить НДС к возмещению, в лизинге такого не будет. Причем, такой большой возврат налога на добавленную стоимость может привлечь интерес налоговой службы. Зачастую предприниматели стараются избегать такого внимания со стороны государства. Кроме того, только приобретая имущество в лизинг, можно применять коэффициент ускоренной амортизации, что позволяет клиенту уменьшать налогооблагаемую базу по налогу на прибыль, не нарушая при этом законодательства.

Лизинг хорош не только на словах, но и на цифрах. Ниже приведем пример, который отразит преимущество лизинга относительно приобретения имущества за счет собственных или кредитных средств.

Допустим, что некоторая организация X планирует приобретение некоторого имущества Y стоимостью 24 000 000 рублей (в том числе НДС 20%), которое относится к V амортизационной группе. При покупке за счет средств банка или

лизинговой компании руководитель компании X находит оптимальным 60-месячный срок финансирования. И по кредиту, и по лизингу установим ставку в районе 12% годовых. Хотя стоит понимать, что лизинговые компании финансируются по ставкам более низким, особенно, если они являются дочерними для тех или иных банков. Для наглядности исходные данные представим в виде Таблицы 1:

Таблица 1 – Исходные условия для расчета сравнительных итогов при покупке имущества за счет собственных средств, за счет кредитных средств и за счет средств лизинговой компании

Показатель	Значение
Стоимость (с НДС), руб.	24 000 000
НДС, руб.	4 000 000
Стоимость (без НДС), руб.	20 000 000
Амортизационная группа	5
Коэффициент ускорения	3
Срок полезного использования, лет	8
Срок полезного использования, мес.	96
Период финансирования, лет	5
Период финансирования, мес.	60
Аванс, % от стоимости имущества	20
Ставка по кредиту, % годовых	12
Ставка по лизингу, % годовых	12
Комиссия лизинговой компании, % от стоимости имущества	5
Ставка по налогу на прибыль, %	20

Логично, что величина затрат на приобретение имущества будет наименьшей в случае покупки за счет собственных ресурсов. Однако, если рассматривать комплексный финансовый эффект, а не только ту сумму, которая будет фактически уплачена, то за счет налоговой экономии поход в лизинговую компанию для предпринимателя окажется наиболее эффективным с экономической точки зрения вариантом (Таблица 2).

При этом стоит отметить и тот факт, что 1 января 2019 года лизинг потеряло еще одно преимущество: в начале текущего года в России был отменен налог на движимое имущество. При действии оно превосходство лизинга над двумя другими вариантами приобретения основного фонда было бы еще более убедительным за счет того, что приобретенное имущество «прожило» на балансе

организации в три раза меньший срок и привело к гораздо меньшей величине налоговых отчислений в бюджет.

Таблица 2 – Итоговый результат сравнительного анализа приобретения имущества

	В рублях		
	Покупка	Кредит	Лизинг
Величина затрат на приобретение имущества	24 000 000	29 856 000	29 856 000
Величина затрат для уплаты налога на прибыль	6 000 000	1 675 000	
Экономия по налогу на прибыль	2 500 000	3 671 200	5 625 437
НДС к возмещению	4 000 000	4 000 000	5 062 893
Итоговый результат	23 500 000	23 859 800	19 167 669

Отечественный рынок лизинга растет с каждым годом. Объем нового бизнеса по итогам 2018 года составил 1,31 трлн рублей, что на 20% больше результатов 2017 года (рисунок 7). Отсутствие крупных авиасделок, традиционных для конца года, привело к тому, что на IV квартал пришлось только 23% годового объема нового бизнеса, тогда как в 2016–2017 годах около трети всех сделок совершалось в последнем квартале. Снижение активности крупнейших игроков в конце года позволило сохранить концентрацию нового бизнеса на госкомпаниях на уровне 57%, в то время как в лизинговом портфеле доля госкомпаний выросла с 56 до 65% вследствие долгосрочного характера новых договоров с железнодорожной техникой. Именно благодаря сделкам «ГТЛК», компаний «Сбербанк Лизинг» и «ВТБ Лизинг» лизинговый портфель увеличился на 24% и достиг 4,3 трлн рублей на 01.01.2019, при этом без учета топ-3 темп прироста портфеля по итогам 2018 года составил менее 4%.

Ключевым драйвером лизингового рынка стал железнодорожный сегмент, объем нового бизнеса в котором вырос на 49% (рисунок 8). За счет активного роста объемов лизинговых сделок с железнодорожной техникой доля данного сегмента на рынке увеличилась с 21 до 26%. Как следствие, доля крупного бизнеса в разрезе лизингополучателей по итогам года превысила 50% впервые с 2014-го. Авиализинг из-за отсутствия крупных сделок в последнем квартале показал отрицательную динамику: объем нового бизнеса сократился на 17%

против роста на 31% годом ранее. При этом около 80% сделок оперативного лизинга в 2018 году приходилось на авиасегмент, сокращение которого привело к снижению доли оперативного лизинга в объеме нового бизнеса за отметку 10%.

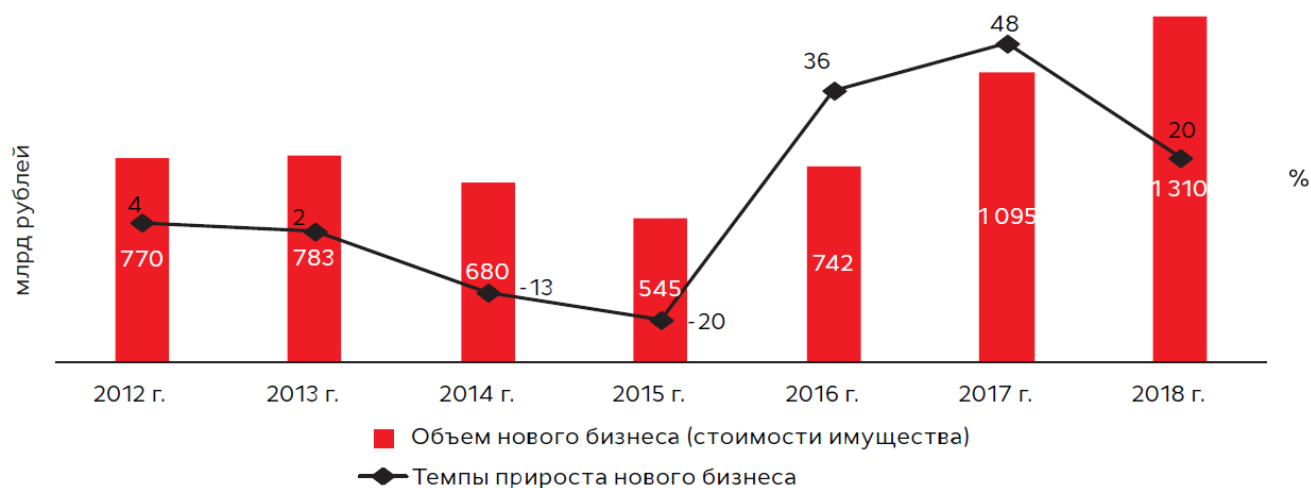


Рисунок 7 – Объем нового бизнеса



Рисунок 8 – Топ-10 сегментов в объеме нового бизнеса

Поддержку автолизингу в 2018 году помимо госпрограмм оказали развитие каршеринга и расширение таксопарков. Несмотря на снижение объемов государственного субсидирования до 8 млрд рублей в 2018-м (против 14 млрд в 2017-м), автолизинг вырос на 19% вслед за оживлением автопродаж в прошлом

году. Помимо реализации отложенного спроса на обновление устаревших автопарков и снижения стоимости лизинговых договоров поддержку лизингу оказал активный рост автопарков каршеринга и такси в крупных городах. Так, по оценкам «Эксперт РА», парк каршеринга за прошедший год вырос более чем в 5 раз, превысив 15 тыс. автомобилей, подавляющая часть парка при этом была взята в аренду. Помимо роста объемов автосегмента отмечается увеличение на 10% числа компаний, предоставляющих в лизинг автотранспорт, что позволило заключить совокупно по всему рынку 230 тыс. лизинговых сделок в 2018 году.

Согласно прогнозу рейтингового агентства «Эксперт РА», темпы роста объема нового бизнеса в 2019 году замедлятся до 15% (рисунок 9). Слабый экономический рост (рост реального ВВП составит 1,4 против 1,9% в 2018 году) и сохранение текущей денежно-кредитной политики окажут сдерживающее влияние на инвестиционную активность потенциальных лизингополучателей. В результате снижение темпов роста будет отмечено у драйверов рынка – лизинга железнодорожной техники и автомобилей.

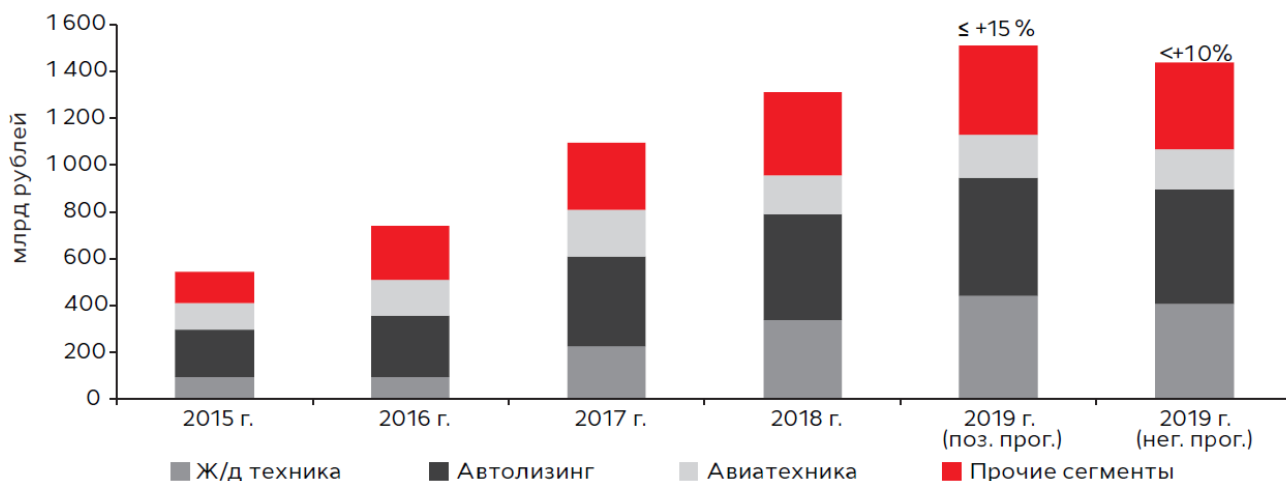


Рисунок 9 – Темпы прироста рынка, согласно прогнозам «Эксперт РА»

По оценкам агентства, меньший по сравнению с 2018-м рост погрузки на железнодорожном транспорте в текущем году и сокращение дефицита подвижного состава, характерного для 2017–2018 годов, не позволят железнодорожному сегменту прибавить более 30%.

Рост автосегмента во многом будет происходить за счет обновления легковых коммерческих автомобилей и грузового автотранспорта, средний возраст которого в прошлом году достиг почти 20 лет, по данным «Автостата». При сохранении запланированного на 2019 год объема господдержки (4,9 млрд рублей) автосегмент вырастет на 12%. Рост авиализинга, который почти на 95% сконцентрирован на 3 крупнейших компаниях, составит от 5 до 10% и будет во многом зависеть от крупных сделок по лизингу самолетов SSJ-100 для «Аэрофлота» и его дочерних структур.

Для стимулирования спроса в 2019 году лизинговые компании будут активнее прибегать к демпингу и неценовым методам конкуренции.

На фоне снижения объемов государственного субсидирования автолизинга крупные федеральные лизингодатели для поддержания бизнеса будут запускать собственные льготные программы, жертвуя частью своей маржи. Так, в 2018 году на рынке был отмечен рост доли игроков, маржа которых показала отрицательную динамику с 38 до 56%, что во многом было обусловлено ужесточением конкуренции среди лизинговых компаний. Пойти на подобные меры в 2019 году игрокам позволит уровень маржи, который за последние 3 года восстановился и составляет в среднем по рынку 4,5–5%.

Компании второго и третьего эшелонов в борьбе за клиентов будут прибегать к неценовым методам конкуренции, снижая авансы по сделкам, и расширять клиентские сервисы, а также предлагать клиентам экспресс-продукты по более высоким ставкам, смягчая при этом критерии риск-менеджмента.

2.2 Цифровизация отечественного рынка лизинговых услуг

IT-технологии позволяют лизинговым компаниям в режиме реального времени отслеживать состояние воздушных и водных судов, мониторить передвижение тысяч вагонов, управлять проектными рисками, автоматически формировать отчеты и многое другое. С помощью цифровизации усиливается контроль над

активами, снижаются затраты на их мониторинг, повышается уровень клиентоориентированности бизнеса. Рассмотрим, как это выглядит на примере Государственной транспортной лизинговой компании (ГТЛК).

ГТЛК занимает лидирующие позиции по объему нового бизнеса за 2018 год и по величине кредитного портфеля по состоянию на начало 2019 года (Таблица 3).

Таблица 3 – Рэнкинг лизинговых компаний России по итогам 2018 года

Место по новому бизнесу на 01.01.2019 г.	Наименование компании	Объем нового бизнеса за 2018 г., млн руб.	Сумма новых договоров финансового и оперативного лизинга за 2018 год, млн руб.	Текущий портфель, млн руб.
1	Государственная транспортная лизинговая компания	214 848	441 986	925 844
2	«СБЕРБАНК ЛИЗИНГ» (ГК)	196 161	298 711	609 211
3	«ВТБ Лизинг»	158 587	276 709	575 479
4	«ЛК «Европлан»	73 268	Н/Д	84 397
5	«Альфа Лизинг» (ГК)	63 876	102 496	149 058
6	«ВЭБ-лизинг»	58 654	76 784	374 076
7	«Газпромбанк Лизинг» (ГК)	50 670	90 894	192 623
8	«Балтийский лизинг» (ГК)	42 578	60 851	51 226
9	«Сименс Финанс»	38 967	Н/Д	57 174
10	«РЕСО-Лизинг»	34 488	54 642	47 749
11	«ЮниКредит Лизинг»	23 360	32 583	40 495
12	«Мэйджор Лизинг»	21 882	35 375	36 223
13	«CARCADE Лизинг»	20 622	29 664	22 817
14	«ТрансФин-М»	18 811	41 276	290 018
15	«Росагролизинг»	15 710	19 217	48 999
16	«Элемент Лизинг»	14 214	20 955	15 709
17	«КАМАЗ-ЛИЗИНГ» (ГК)	14 174	21 281	24 122
18	«РЕГИОН Лизинг» (ГК)	14 013	25 240	39 758
19	«СТОУН-XXI» (ГК)	13 761	20 503	17 526
20	«Райффайзен-Лизинг»	10 095	13 952	18 278

В 2018 году компания выделила на разработку и внедрение информационных систем более 200 млн рублей, а в 2019 году планирует потратить на «апгрейд» бизнес-процессов еще порядка 500 млн рублей. ГТЛК внедряет новые технологии

и в зоне ответственности бэк-офиса, и непосредственно в процесс работы с клиентами и производителями транспорта.

Лизинговый бизнес во многом связан с движением информационных потоков, и цифровизация в отрасли в основном сосредоточена на автоматизации бизнес-процессов. Так, ГТЛК уже запущен пилотный проект по реинжинирингу бизнес-процессов на примере управления государственной программой по развитию лизинга самолетов SSJ100.

Сейчас ГТЛК внедряет сразу несколько проектов по цифровизации бэк-офиса. Так, в 2018 году началась разработка системы по управлению лизинговой деятельностью на базе «1С: Управление холдингом».

В единой системе будут отражаться все требования и обязательства компании в режиме реального времени: основные лизинговые сделки, сопутствующий договор, например, по страхованию и закупкам, а также данные по кредитованию, облигациям и другим видам привлечения средств. Это позволит снизить операционные риски, которые раньше могли возникнуть из-за несвоевременного предоставления информации либо ее искажения. Проект планируется завершить к лету 2019 года.

Другая новая информационная система будет направлена на управление ликвидностью ГТЛК. С ее внедрением компания сможет делать прогнозы, строить модели «что если», в том числе и на большой период времени с учетом прошлых и текущих сделок. Такие возможности особенно важны для ГТЛК, поскольку лизинговые сделки могут заключаться на период до 20 лет, и необходимо понимать влияние каждого актива или пассива на долгосрочную ликвидность компании.

Кроме того, информационные системы внедряются в процессы бюджетирования ГТЛК, а с 2019 года компания начнет автоматически формировать отчеты по МСФО, что повысит степень открытости данных.

Поскольку самолеты, вертолеты, суда и вагоны, переданные в лизинг, работают на всей территории России и при этом постоянно передвигаются,

отслеживать их техническое состояние и местоположение аналоговыми методами сложно и затратно. Именно поэтому необходима автоматизация управления активами в части воздушного, железнодорожного и водного транспорта.

В ГТЛК автоматизация системы мониторинга авиапарка на основе платформы компании ConnectedAircraftEnterprise (CAE) обеспечит прозрачность, достоверность, доступность информации о каждом из активов ГТЛК. Первый пилотный проект запущен в отношении самолетов SSJ100.

Лизингополучатели получают бесплатный доступ к программному обеспечению ГТЛК. С помощью информационной системы они смогут планировать техобслуживание и взаимодействие с поставщиками запчастей, определять текущую и будущую остаточную стоимость воздушных судов, рассчитывать технические резервы, собирать и анализировать статистику полетов и коммерческой загрузки бортов и так далее.

К автоматической системе мониторинга собирается подключиться и производитель SSJ100 — компания «Гражданские самолеты Сухого» (ГСС). На данный момент у компании нет многофакторного сбора данных, и статистики по эксплуатации самолетов достаточно мало.

Внедрение информационной системы позволит производителю не только находить и устранять возможные «узкие места», но и делать прогнозные планы по загрузке собственных мощностей и загрузке подрядчиков. Таким образом, от внедрения системы выгоду получают все: и производитель, и лизинговая компания, и ее клиенты.

Аналогичную информационную систему планируется внедрить в вертолетном парке ГТЛК. Сейчас компания ведет об этом переговоры с эксплуатантами. Реализация проекта намечена на весну 2019 года.

Система мониторинга водного транспорта, которую внедряет ГТЛК, во многом схожа с системой для авиапарка. Она также потенциально может считывать информацию о техническом состоянии судов, однако на данный момент через нее отслеживается в основном факт работы кораблей и паромов.

Для этого система фиксирует прохождение ключевых точек и выдает предупреждение в случае нарушений, например, если судно стоит на месте дольше заданного времени.

Но есть в информационной системе управления водным транспортом ГТЛК и свои особенности. Главная из них в том, что программа отслеживает проект не с момента передачи судна лизинговой компании, а раньше — начиная с момента проектирования.

Но самым крупным проектом цифровизации по размеру охвата можно считать внедрение системы мониторинга на железнодорожном подвижном составе ГТЛК. Компания обладает парком из 75 000 вагонов. И по каждому из них нужно отслеживать не только состояние отдельных деталей, но и данные об их передвижении. А в месяц один вагон может проходить до 1000 станций. Затраты на обработку такого объема информации в ручном режиме огромны, а вероятность ошибки достаточно высока. И именно поэтому в этом сегменте автоматизация процессов имеет большое значение.

Автоматизация мониторинга вагонов также поможет ГТЛК выявлять факты нарушений условий лизинговых договоров. Например, пересечение государственной границы: при прохождении вагоном определенных станций система будет выдавать предупреждения.

Внедрение цифровизации поспособствует получению цифровых решений для сбора, очистки и анализа эксплуатационных данных на основе цифровой платформы «интернета вещей». А также сбору технических данных и экономической информации по всему парку ГТЛК. Компания получит удобный инструмент контроля за финансовым состоянием лизингополучателя и сможет эффективно управлять большей частью рисков.

Сформировав такую систему, в перспективе ГТЛК сможет создать единую федеральную систему мониторинга лизингового имущества, которая обеспечит автоматизацию процесса сбора и систематизации информации о предметах лизинга на территории России с использованием «сквозных технологий».

2.3 Объект исследования

Лизинговая компания «ЧелИндЛизинг» является дочерней компанией ПАО «ЧЕЛИНДБАНК», одного из крупнейших банков региона. Компания ведет активную деятельность на рынке лизинговых услуг на протяжении 16 лет, с августа 2003 года.

Общество специализируется в области лизинга недвижимости, транспорта, строительной техники, складского оборудования, технологических линий и различных видов оборудования.

В первую очередь компания работает с лизингополучателями своего региона, однако в последнее время делает шаги по направлению к организациям, являющимся представителями всех федеральных округов Российской Федерации.

По объемам сделок ООО «ЧелИндЛизинг» занимает первое место среди локальных компаний. С федеральными организациями обществу конкурировать сложнее, однако зачастую клиенты выбирают именно челябинскую компанию из-за большей гибкости и меньшей степени бюрократии. Если же рассматривать представленный ранее рэнкинг всех лизинговых компаний страны (Таблица 3), то в нем «ЧелИндЛизинг» прочно удерживает позиции в топ-50 по объемам нового бизнеса и текущему кредитному портфелю, с каждым годом поднимаясь все выше и выше. При этом организация является одной из самых малочисленных в плане количества штатных сотрудников, не имея филиалов или представительств по региону.

Рассмотрим финансовую отчетность компании за три предыдущих отчетных периода.

На начало 2016 года валюта баланса составляла 2 миллиарда 482 миллиона 670 тысяч рублей. К 31 декабря 2016 года она увеличилась на 92 миллиона 246 тысяч рублей (или на 4% в относительном выражении) и составила 2 миллиарда 574 миллиона 916 тысяч рублей. Для начала необходимо оценить, за

счет каких статей по активу происходит рост валюты баланса (Таблица 4). Затем перейдем к оценке пассивов (Таблица 5).

Рост активов связан, главным образом, с ростом доходных вложений в материальные ценности, а также прочих оборотных активов, которые суммарно дали прирост в размере 410 миллионов 970 тысяч рублей. При этом, нельзя не отметить, снижение показателей основные средства (на 239 миллионов 367 тысяч рублей) и запасы (на 115 миллионов 204 тысячи рублей).

Таблица 4 – Актив баланса ООО «ЧелИндЛизинг» на 31.12.2016

Показатель	Значение, тыс. руб.		Изменение за отчетный период	
	На 31.12.2015	На 31.12.2016	абсолютное, тыс. руб.	относительное, %
I. Внеоборотные активы				
Нематериальные активы	-	-	-	-
Результаты исследований и разработок	-	-	-	-
Нематериальные поисковые активы	-	-	-	-
Материальные поисковые активы	-	-	-	-
Основные средства	272 407	33 040	-239 367	-88
Доходные вложения в материальные ценности	1 043 134	1 360 102	316 968	30
Финансовые вложения	-	-	-	-
Отложенные налоговые активы	807	2 046	1 239	154
Прочие внеоборотные активы	-	-	-	-
Итого по разделу I	1 316 348	1 395 188	78 840	6
II. Оборотные активы				
Запасы	124 981	9 777	-115 204	-92
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	-	-	-	-
Дебиторская задолженность	203 346	240 587	37 241	18
Финансовые вложения	10 318	13 595	3 277	32
Денежные средства и денежные эквиваленты	6 858	948	-5 910	-86
Прочие оборотные активы	820 819	914 821	94 002	11
Итого по разделу II	1 166 322	1 179 728	13 406	1
БАЛАНС	2 482 670	2 574 916	92 246	4

Структура актива баланса за год принципиально не изменилась и сводится к практически равенству между внеоборотными и оборотными активами: 54 на 46 (в процентах) в пользу первых.

Таблица 5 – Пассив баланса ООО «ЧелИндЛизинг» на 31.12.2016

Показатель	Значение, тыс. руб.		Изменение за отчетный период	
	На 31.12.2015	На 31.12.2016	абсолютное, тыс. руб.	относительное, %
III. Капитал и резервы				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	20 000	20 000	0	0
Собственные акции, выкупленные у акционеров	-	-	-	-
Переоценка внеоборотных активов	-	-	-	-
Добавочный капитал (без переоценки)	-	-	-	-
Резервный капитал	3 000	-	-3 000	-100
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	682 906	868 563	185 657	27
Итого по разделу III	705 906	888 563	182 657	26
IV. Долгосрочные обязательства				
Заемные средства	640 231	675 568	35 337	6
Отложенные налоговые обязательства	3 710	11 959	8 249	222
Оценочные обязательства	-	-	-	-
Прочие обязательства	-	-	-	-
Итого по разделу IV	643 941	687 527	43 586	7
V. Краткосрочные обязательства				
Заемные средства	497 019	338 595	-158 424	-32
Кредиторская задолженность	633 955	657 682	23 727	4
Доходы будущих периодов	-	-	-	-
Оценочные обязательства	1 849	2 549	700	38
Прочие обязательства	-	-	-	-
Итого по разделу V	1 132 823	998 826	-133 997	-12
БАЛАНС	2 482 670	2 574 916	92 246	4

Наибольшим приростом в пассиве баланса организации может похвастать нераспределенная прибыль, которая за рассматриваемый год возросла на 185 миллионов 657 тысяч рублей. Также можно отметить рост (на 35 миллионов

337 тысяч рублей) долгосрочных заемных средств, а краткосрочные – наоборот снизились на 158 миллионов 424 тысячи рублей.

Прирост нераспределенной прибыли также повлиял и на структуру пассива: теперь доля собственных средств составляет уже 34% всей валюты баланса, тогда как годом ранее этот показатель был эквивалентен 28%. По сути, данные цифры характерны и для оценки чистых активов общества, что также характеризует деятельность организации с положительной стороны.

За 2016 год выручка ООО «ЧелИндЛизинг» составила 2 миллиарда 144 миллиона 415 тысяч рублей (Таблица 6), что на 446 миллионов 443 тысячи рублей в абсолютном выражении и на 26% в относительном выражении превышает значение аналогичного показателя предыдущего отчетного периода.

Таблица 6 – Отчет о финансовых результатах ООО «ЧелИндЛизинг» за 2016 г.

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.		Изменение за отчетный период	
	За 2015 г.	За 2016 г.	Абсолютное, тыс. руб.	Относительное, %
Выручка	1 697 972	2 144 415	446 443	26
Себестоимость продаж	1 375 594	1 794 621	419 027	30
Валовая прибыль (убыток)	322 378	349 794	27 416	9
Коммерческие расходы	-	-	-	-
Управленческие расходы	-	-	-	-
Прибыль от продаж	322 378	349 794	27 416	9
Доходы от участия в других организациях	-	-	-	-
Проценты к получению	691	1 478	787	114
Проценты к уплате	138 888	132 363	-6 525	-5
Прочие доходы	172 401	216 025	43 624	25
Прочие расходы	185 850	203 053	17 203	9
Прибыль (убыток) до налогообложения	170 732	231 881	61 149	36
Текущий налог на прибыль	32 309	42 215	9 906	31
Прочее	1 851	7 009	5 158	279
Чистая прибыль (убыток)	136 572	182 657	46 085	34

Изменение себестоимости еще большее, нежели изменение выручки: затраты увеличились на 30%. Однако необходимо понимать природу этой себестоимости. Значительной долей в структуре себестоимости обладает амортизация, которая оттоком денежных средств фактически не является. Рост затрат на амортизацию в течение 2016 года относительно предыдущего периода составил чуть более 5%.

Возросли и ключевые показатели прибыли:

- валовая прибыль;
- прибыль от продаж;
- прибыль до налогообложения;
- чистая прибыль.

Если первые два индикатора выросли на 9% (значения данных показателей идентичны, поскольку ООО «ЧелИндЛизинг» не имеет коммерческих и управленческих расходов), то за счет существенного прироста процентов к получению и доходов от прочей деятельности прибыль до уплаты налогов и чистая прибыль увеличились на 36 и 34 процента, соответственно, относительно значений 2015 года.

Сравним темпы роста валюты баланса и выручки компании. За характеризуемый период валюта баланса выросла на 92 миллиона 246 тысяч рублей (4% в относительном выражении), а выручка предприятия выросла с 1 миллиарда 697 миллионов 972 тысяч рублей до 2 миллиардов 144 миллионов 415 тысяч рублей, тем самым изменившись на 26%. Так как темп роста валюты баланса ниже темпа роста выручки, напрашивается вывод о повышении эффективности использования имущества компанией.

Еще одним показателем, связывающим баланс и отчет финансовых результатов, является соотношение темпов роста дебиторской задолженности и выручки. Дебиторская задолженность в целом показывает качество портфеля компании: чем ниже дебиторская задолженность, тем больше клиентов расплачивается в срок по своим лизинговым обязательствам.

По состоянию на 31.12.2016 года значение дебиторской задолженности было на 18% выше показателя на 31.12.2015 года, однако стоит обратить внимание на тот факт, что за отчетный период выручка организации выросла в еще большей степени (а именно – на 26%), что можно причислить к положительным факторам развития компании.

За 2017 год валюта баланса ООО «ЧелИндЛизинг» возросла еще в большей степени (Таблица 7).

Таблица 7 – Актив баланса ООО «ЧелИндЛизинг» на 31.12.2017

Показатель	Значение, тыс. руб.		Изменение за отчетный период	
	На 31.12.2016	На 31.12.2017	Абсолютное, тыс. руб.	Относительное, %
I. Внеоборотные активы				
Нематериальные активы	-	-	-	-
Результаты исследований и разработок	-	-	-	-
Нематериальные поисковые активы	-	-	-	-
Материальные поисковые активы	-	-	-	-
Основные средства	33 040	42 873	9 833	30
Доходные вложения в материальные ценности	1 360 102	1 970 747	610 645	45
Финансовые вложения	-	2 472	2 472	-
Отложенные налоговые активы	2 046	3 868	1 822	89
Прочие внеоборотные активы	-	1 023 721	1 023 721	-
Итого по разделу I	1 395 188	3 043 681	1 648 493	118
II. Оборотные активы				
Запасы	9 777	155	-9 622	-98
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	-	10	10	-
Дебиторская задолженность	240 587	25 856	-214 731	-89
Финансовые вложения	13 595	3 929	-9 666	-71
Денежные средства и денежные эквиваленты	948	7 580	6 632	700
Прочие оборотные активы	914 821	3 769	-911 052	-100
Итого по разделу II	1 179 728	41 299	-1 138 429	-96
БАЛАНС	2 574 916	3 084 980	510 064	20

На начало 2017 года валюта баланса составляла 2 миллиарда 574 миллиона 916 тысяч рублей. К концу 2017 года ее величина составляла 3 миллиарда 84 миллиона 980 тысяч рублей.

Таким образом, за отчетный период произошло увеличение на 510 миллионов 64 тысячи рублей в абсолютном выражении и на 20% в относительном выражении.

Активы в первую очередь выросли за счет увеличения по строкам «Доходные вложения в материальные ценности» и «Прочие внеоборотные активы». В первом случае увеличение произошло на 610 миллионов 645 тысяч рублей, во втором – на 1 миллиард 23 миллиона 721 тысячу рублей.

При этом стоит отметить снижение прочих оборотных активов (на 911 миллионов 52 тысячи рублей) и дебиторской задолженности (на 214 миллионов 731 тысячу рублей).

В целом же, стоит обратить внимание на коренное изменение структуры актива баланса: если ранее наблюдалось примерное равенство между оборотными и внеоборотными активами, то теперь доля внеоборотных активов составляет 99%.

Наибольшим приростом в пассиве баланса организации отличаются нераспределенная прибыль, которая за рассматриваемый год возросла на 252 миллиона 970 тысяч рублей, что в относительном выражении составляет 29% (что превышает прошлогодний темп прироста данного показателя) и кредиторская задолженность, изменившаяся на 168 миллионов 758 тысяч рублей в абсолютном выражении и 26% - в относительном (Таблица 8).

Описанный выше прирост нераспределенной прибыли вновь повлиял на структуру пассива баланса организации: доля собственных средств стала еще выше и составляет 37%. В связи с отсутствием расходов будущих периодов доля чистых активов компании относительно валюты баланса также эквивалентна 37%.

Таблица 8 – Пассив баланса ООО «ЧелИндЛизинг» на 31.12.2017

Показатель	Значение, тыс. руб.		Изменение за отчетный период	
	На 31.12.2016	На 31.12.2017	абсолютное, тыс. руб.	относительное, %
III. Капитал и резервы				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	20 000	20 000	0	0
Собственные акции, выкупленные у акционеров	-	-	-	-
Переоценка внеоборотных активов	-	-	-	-
Добавочный капитал (без переоценки)	-	-	-	-
Резервный капитал	-	-	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	868 563	1 121 533	252 970	29
Итого по разделу III	888 563	1 141 533	252 970	28
IV. Долгосрочные обязательства				
Заемные средства	675 568	668 810	-6 758	-1
Отложенные налоговые обязательства	11 959	36 950	24 991	209
Оценочные обязательства	-	-	-	-
Прочие обязательства	-	-	-	-
Итого по разделу IV	687 527	705 760	18 233	3
V. Краткосрочные обязательства				
Заемные средства	338 595	407 446	68 851	20
Кредиторская задолженность	657 682	826 440	168 758	26
Доходы будущих периодов	-	-	-	-
Оценочные обязательства	2 549	3 801	1 252	49
Прочие обязательства	-	-	-	-
Итого по разделу V	998 826	1 237 687	238 861	24
БАЛАНС	2 574 916	3 084 980	510 064	20

За 2017 год выручка ООО «ЧелИндЛизинг» составила 2 миллиарда 153 миллиона 743 тысячи рублей (Таблица 9), что на 9 миллионов 328 тысяч рублей в абсолютном выражении превышает значение аналогичного показателя предыдущего отчетного периода. Относительно ежегодных оборотов компании такой прирост кажется незначительным, чему имеется объяснение. Одним из клиентов была досрочно погашена крупная лизинговая сделка. Причем, сделано

это было до отгрузки имущества, что привело к тому, что оборудование не было отражено в бухгалтерском учете.

Таблица 9 – Отчет о финансовых результатах ООО «ЧелИндЛизинг» за 2017 г.

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.		Изменение за отчетный период	
	За 2016 г.	За 2017 г.	Абсолютное, тыс. руб.	Относительное, %
Выручка	2 144 415	2 153 743	9 328	0
Себестоимость продаж	1 794 621	1 777 834	-16 787	-1
Валовая прибыль (убыток)	349 794	375 909	26 115	7
Коммерческие расходы	-	-	-	-
Управленческие расходы	-	-	-	-
Прибыль от продаж	349 794	375 909	26 115	7
Доходы от участия в других организациях	-	-	-	-
Проценты к получению	1 478	1 268	-210	-14
Проценты к уплате	132 363	111 471	-20 892	-16
Прочие доходы	216 025	217 482	1 457	1
Прочие расходы	203 053	168 468	-34 585	-17
Прибыль (убыток) до налогообложения	231 881	314 720	82 839	36
Текущий налог на прибыль	42 215	38 580	-3 635	-9
Прочее	7 009	23 169	16 160	231
Чистая прибыль (убыток)	182 657	252 971	70 314	38

Себестоимость, напротив, снизилась. Причем, амортизация вновь выросла (в этот раз уже на 19%), однако большую роль сыграло снижение прочих затрат.

Темп прироста валовой прибыли оказался несколько ниже аналогичного показателя предыдущего периода (7 процентов против 9). Однако прибыль до налогообложения вновь выросла еще на 36%, а чистая прибыль – на 38%.

В данном отчетном периоде темп роста валюты баланса выше темпа роста выручки, однако по озвученным ранее причинам стоит держать в уме тот факт, что выручка осталось примерно на том же уровне, что и годом ранее. При этом стоит отметить значительное снижение показателя дебиторской задолженности,

что вкупе с ростом выручки дает положительную характеристику деятельности компании в течение периода.

2018 год не стал исключением, и валюта баланса общества продолжила расти (Таблица 10).

Таблица 10 – Актив баланса ООО «ЧелИндЛизинг» на 31.12.2018

Показатель	Значение, тыс. руб.		Изменение за отчетный период	
	На 31.12.2017	На 31.12.2018	Абсолютное, тыс. руб.	Относительное, %
I. Внеоборотные активы				
Нематериальные активы	-	-	-	-
Результаты исследований и разработок	-	-	-	-
Нематериальные поисковые активы	-	-	-	-
Материальные поисковые активы	-	-	-	-
Основные средства	42 873	3 736	-39 137	-91
Доходные вложения в материальные ценности	1 970 747	1 513 374	-457 373	-23
Финансовые вложения	2 472	691	-1 781	-72
Отложенные налоговые активы	3 868	5 032	1 164	30
Прочие внеоборотные активы	1 023 721	2 400 926	1 377 205	135
Итого по разделу I	3 043 681	3 923 759	880 078	29
II. Оборотные активы				
Запасы	155	2 587	2 432	1569
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	10	11 029	11 019	110190
Дебиторская задолженность	25 856	23 359	-2 497	-10
Финансовые вложения	3 929	78 661	74 732	1902
Денежные средства и денежные эквиваленты	7 580	73	-7 507	-99
Прочие оборотные активы	3 769	9 521	5 752	153
Итого по разделу II	41 299	125 230	83 931	203
БАЛАНС	3 084 980	4 048 989	964 009	31

На начало 2018 года валюта баланса составляла 3 миллиарда 84 миллиона 980 тысяч рублей. К 31 декабря 2017 года она увеличилась на 964 миллиона 9 тысяч рублей, что в относительном выражении составляет 31%, и составила 4 миллиарда 48 миллионов 989 тысяч рублей.

Динамика активов в первую очередь обусловлена изменениями по строкам «Доходные вложения в материальные ценности» (с отрицательной точки зрения) и «Прочие внеоборотные активы» (с положительной). При этом оборотные активы выросли в большей степени, нежели внеоборотные, что, в свою очередь, отразилось (хоть и крайне незначительно) на структуре активов компании.

Наибольшим приростом в пассиве баланса организации отличаются нераспределенная прибыль, а также заемные средства (Таблица 11).

Таблица 11 – Пассив баланса ООО «ЧелИндЛизинг» на 31.12.2018

Показатель	Значение, тыс. руб.		Изменение за отчетный период	
	На 31.12.2017	На 31.12.2018	абсолютное, тыс. руб.	относительное, %
III. Капитал и резервы				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	20 000	20 000	0	0%
Собственные акции, выкупленные у акционеров	-	-	-	-
Переоценка внеоборотных активов	-	-	-	-
Добавочный капитал (без переоценки)	-	-	-	-
Резервный капитал	-	-	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1 121 533	1 365 950	244 417	22%
Итого по разделу III	1 141 533	1 385 950	244 417	21%
IV. Долгосрочные обязательства				
Заемные средства	668 810	1 054 100	385 290	58%
Отложенные налоговые обязательства	36 950	94 417	57 467	156%
Оценочные обязательства	-	-	-	-
Прочие обязательства	-	-	-	-
Итого по разделу IV	705 760	1 148 517	442 757	63%
V. Краткосрочные обязательства				
Заемные средства	407 446	709 820	302 374	74%
Кредиторская задолженность	826 440	796 678	-29 762	-4%
Доходы будущих периодов				
Оценочные обязательства	3 801	8 024	4 223	111%
Прочие обязательства				
Итого по разделу V	1 237 687	1 514 522	276 835	22%
БАЛАНС	3 084 980	4 048 989	964 009	31%

Нераспределенная прибыль увеличилась на 244 миллиона 417 тысяч рублей (прирост за год 22%), долгосрочные заемные средства – на 385 миллионов 290 тысяч рублей (58%), краткосрочные – на 302 миллиона 374 тысячи рублей (74%).

Произошедшие за год изменения в пассиве баланса коренным образом на его структуру не повлияли: за собственными средствами так и остается доля, незначительно превышающая одну треть, а значение чистых активов эквивалентно 34%.

За 2018 год выручка ООО «ЧелИндЛизинг» составила 2 миллиарда 652 миллиона 780 тысяч рублей (Таблица 12), что на 499 миллионов 37 тысяч рублей в абсолютном выражении превышает значение аналогичного показателя предыдущего отчетного периода.

Таблица 12 – Отчет о финансовых результатах ООО «ЧелИндЛизинг» за 2017 г.

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.		Изменение за отчетный период	
	За 2017 г.	За 2018 г.	Абсолютное, тыс. руб.	Относительное, %
Выручка	2 153 743	2 652 780	499 037	23
Себестоимость продаж	1 777 834	2 240 383	462 549	26
Валовая прибыль (убыток)	375 909	412 397	36 488	10
Коммерческие расходы				
Управленческие расходы				
Прибыль от продаж	375 909	412 397	36 488	10
Доходы от участия в других организациях		3 000		
Проценты к получению	1 268	780	-488	-38
Проценты к уплате	111 471	123 276	11 805	11
Прочие доходы	217 482	303 684	86 202	40
Прочие расходы	168 468	293 820	125 352	74
Прибыль (убыток) до налогообложения	314 720	302 765	-11 955	-4
Текущий налог на прибыль	38 580	2 045	-36 535	-95
Прочее	23 169	56 303	33 134	143
Чистая прибыль (убыток)	252 971	244 417	-8 554	-3

Несмотря на то, что чистый финансовый результат 2018 года получился даже несколько хуже аналогичного показателя предыдущего отчетного периода (снижение чистой прибыли на 8 миллионов 554 тысячи рублей в абсолютном выражении и на 3 процента в относительном), результат непосредственно от основной деятельности продемонстрировал наивысшие темпы роста за все рассматриваемые периоды. За 2018 год ООО «ЧелИндЛизинг» заработал 412 миллионов 397 тысяч рублей прибыли от продаж, что на 36 миллионов 488 тысяч рублей (или 10% в относительном выражении) лучше значения 2017 года.

В данном отчетном периоде темп роста валюты баланса вновь, как и двумя периодами ранее, ниже темпа роста выручки. Дебиторская задолженность продолжила снижаться (пусть и не такими впечатляющими темпами), что при росте выручке также положительно характеризует 2018 год для общества.

Таким образом, на основании рассмотренных данных можно сделать краткое резюме по отчетности компании в период с 31 декабря 2015 года по 31 декабря 2018 года:

- постоянный рост валюты баланса;
- увеличение выручки в течение всех рассматриваемых периодов;
- рост чистой прибыли за 2016 и 2017 годы относительно предыдущих лет (при этом прибыль от основной деятельности прирастала в каждом из рассмотренных периодов);
- превышение темпов роста выручки над темпами роста валюты баланса в 2016 и 2018 годах (2017 год выбивается из общей массы по причинам, связанным с правилами ведения учета);
- темпы роста дебиторской задолженности ни разу не превышали темпы роста выручки (а на конец 2017 и 2018 годов дебиторская задолженность и вовсе становилась ниже относительно предыдущих отчетных дат);
- положительное значение чистых активов компании, которое выросло с 28% в конце 2016 года до 34% к концу 2018 года.

Выводы по разделу два

Одним из наиболее популярных вариантов обновления основных фондов у современных компаний в настоящее время является лизинг. Лизинг позволяет компании воспользоваться определенным имуществом за определенную плату с возможностью последующего выкупа. При этом, приобретение имущество путем заключения именно лизинговой сделки является наиболее эффективным вариантом относительно покупки за счет собственных ресурсов или с привлечением кредита.

Логично, что величина затрат на приобретение имущества будет наименьшей в случае покупки за счет собственных ресурсов. Однако, если рассматривать комплексный финансовый эффект, а не только ту сумму, которая будет фактически уплачена, то за счет налоговой экономии поход в лизинговую компанию для предпринимателя окажется наиболее эффективным с экономической точки зрения вариантом.

При этом стоит отметить и тот факт, что 1 января 2019 года лизинг потеряло еще одно преимущество: в начале текущего года в России был отменен налог на движимое имущество. При действии оно превосходство лизинга над двумя другими вариантами приобретения основного фонда было бы еще более убедительным за счет того, что приобретенное имущество «прожило» на балансе организации в три раза меньший срок и привело к гораздо меньшей величине налоговых отчислений в бюджет.

Отечественный рынок лизинга растет с каждым годом. Объем нового бизнеса по итогам 2018 года составил 1,31 трлн рублей, что на 20% больше результатов 2017 года.

Ключевым драйвером лизингового рынка стал железнодорожный сегмент, объем нового бизнеса в котором вырос на 49%. За счет активного роста объемов лизинговых сделок с железнодорожной техникой доля данного сегмента на рынке

увеличилась с 21 до 26%. Как следствие, доля крупного бизнеса в разрезе лизингополучателей по итогам года превысила 50% впервые с 2014-го.

Авиализинг из-за отсутствия крупных сделок в последнем квартале показал отрицательную динамику: объем нового бизнеса сократился на 17% против роста на 31% годом ранее. При этом около 80% сделок оперативного лизинга в 2018 году приходилось на авиасегмент, сокращение которого привело к снижению доли оперативного лизинга в объеме нового бизнеса за отметку 10%.

Поддержку автолизингу в 2018 году помимо госпрограмм оказали развитие каршеринга и расширение таксопарков. Несмотря на снижение объемов государственного субсидирования до 8 млрд рублей в 2018-м (против 14 млрд в 2017-м), автолизинг вырос на 19% вслед за оживлением автопродаж в прошлом году.

Согласно прогнозу рейтингового агентства «Эксперт РА», темпы роста объема нового бизнеса в 2019 году замедлятся до 15%. Слабый экономический рост (рост реального ВВП составит 1,4 против 1,9% в 2018 году) и сохранение текущей денежно-кредитной политики окажут сдерживающее влияние на инвестиционную активность потенциальных лизингополучателей. В результате снижение темпов роста будет отмечено у драйверов рынка – лизинга железнодорожной техники и автомобилей.

В условиях падения объемов нового бизнеса лизинговые компании вынуждены оптимизировать собственные издержки. В эпоху всеобщей цифровизации логично было бы воспользоваться преимуществами данного феномена.

IT-технологии позволяют лизинговым компаниям в режиме реального времени отслеживать состояние воздушных и водных судов, мониторить передвижение тысяч вагонов, управлять проектными рисками, автоматически формировать отчеты и многое другое. С помощью цифровизации усиливается контроль над активами, снижаются затраты на их мониторинг, повышается уровень клиентоориентированности бизнеса.

Так, например, лидер 2018 года по объему нового бизнеса и по величине кредитного портфеля по состоянию на начало 2019 года – ГТЛК в прошлом году компания выделила на разработку и внедрение информационных систем более 200 млн рублей, а в 2019 году планирует потратить на «апгрейд» бизнес-процессов еще порядка 500 млн рублей. ГТЛК внедряет новые технологии и в зоне ответственности бэк-офиса, и непосредственно в процесс работы с клиентами и производителями транспорта.

Стабильно в топ-50 данного рейтинг попадает крупнейшая региональная лизинговая компания – «ЧелИндЛизинг», которая является дочерней компанией ПАО «ЧЕЛИНДБАНК», одного из крупнейших банков региона. Компания ведет активную деятельность на рынке лизинговых услуг на протяжении 16 лет, с августа 2003 года. При этом организация является одной из самых малочисленных в плане количества штатных сотрудников, не имея филиалов или представительств по региону.

За последние три года у локальной компании можно отметить следующие положительные тенденции:

- постоянный рост валюты баланса;
- постоянное увеличение выручки;
- рост чистой прибыли за 2016 и 2017 годы относительно предыдущих лет (при этом прибыль от основной деятельности росла не только в 2016-2017 годах, но и в 2018);
- превышение темпов роста выручки над темпами роста валюты баланса в 2016 и 2018 годах (2017 год выбивается из общей массы по причинам, связанным с правилами ведения учета, когда достаточно крупная сделка была досрочно закрыта еще до отгрузки имущества);
- темпы роста дебиторской задолженности – ключевого показателя с точки зрения работы со своими клиентами – ни разу не превышали темпы роста выручки, а в 2017 и 2018 годах она и вовсе снижалась относительно предыдущих периодов.

В следующей главе будут рассмотрены варианты внедрения цифровизации в бизнес-процессы ООО «ЧелИндЛизинг»

3ПРОЕКТЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В БИЗНЕС-ПРОЦЕССАХ ЛИЗИНГОВОЙ КОМПАНИИ

3.1 Внедрение QR-кодов

Деловой мир не представляет бизнес-контактов без визитных карточек. Ими пользуются уже на протяжении многих веков. Если верить историкам, то визитные карточки были придуманы в Китае еще в Швее. Тогда, согласно специальному указу, чиновники обязаны были иметь определенную красную карточку, на которой отображалась информация об их имени и должности. Очевидно, что первые визитки были рукописными. Первая же печатная визитная карточка была обнаружена в Германии и датируется 1786 годом. Сейчас же, в век современных технологий отпадает необходимость и в массовом использовании печатных визитных карточек.

Не так давно, в 1994 году, в Японии был изобретен такой способ передачи информации, как QR-код, т.е. двухмерный штрихкод, который предоставляет информацию для мгновенного распознавания с помощью камеры или специального приложения.

Поскольку каждый человек в бизнесе не представляет и одного рабочего дня без своего телефона, возникает идея объединить то, без чего обычно не проходит ни одна деловая встреча, и то, без чего не может обойтись ни один деловой сотрудник, а именно подготовим проект, согласно которому каждый сотрудник будет иметь минимум (допустим – 5 шт.) визитных карточек, на каждой из которых будет размещен QR-код для быстрого сканирования информации с созданием контакта в смартфоне сканировавшего.

Для начала рассчитаем необходимый объем заказа визитных карточек для сотрудников ООО «ЧелИндЛизинг».

В среднем директор и заместитель директора имеют по две деловые встречи (с как минимум двумя лицами с противоположной стороны) в неделю, по юридическим и бухгалтерским вопросам, а также вопросам последующего

сопровождения сделки (отдел экономистов) клиенты обращаются лично не чаще 1 раза в неделю к каждому из сотрудников. Таким образом, на 3 отдела, состоящих из 13 человек (5 юристов, 4 бухгалтера и 4 экономиста), соответственно, возникает необходимость в 13 визитных карточках каждую неделю.

Понятно, что самым контактирующим отделом является непосредственно отдел менеджеров. В среднем каждый менеджер общается с двумя клиентами, пришедшими к нему на рабочее место, еженедельно. Однако очевидно, что менеджер общается не только с теми клиентами, кто пришел в офис компании. Например, при заключении сделки (заявка на которую необязательно была оформлена при личном контакте) менеджер сталкивается как минимум с еще четырьмя людьми: собственником бизнеса лизингополучателя, руководителем бизнеса лизингополучателя, исполнителем по проекту лизингополучателя, а также представителем поставщика.

Логично предположить, что определенное количество сделок было заключено с постоянными клиентами, которые уже давно знакомы с сотрудниками компании. Однако необходимо учитывать и то допущение, что определенное количество сделок так и не были завершены по факту.

Таким образом, еженедельное количество карточек, которое сотрудник компании передает другим участникам сделки, можно просчитать по формуле:

$$Q = \frac{N}{W \times M} \times 4, \quad (1)$$

где Q – количество визитных карточек, шт.;

N – количество сделок заключенных в 2018 году, шт.;

W – количество рабочих недель, шт.;

M – количество менеджеров, чел.;

4 – количество лиц, которым менеджер может отдать карточку при заключении сделки, чел.

В течение 50 рабочих недель 2018 года ООО «ЧелИндЛизинг» заключило 793 договора лизинга усилиями 8 менеджеров. В таком случае дополнительный объем визитных карточек для каждого менеджера составляет:

$$\frac{793}{50 \times 8} \times 4 = 8 \text{ (шт.)}$$

Расчет годовой потребности в визитных карточках на всю компанию представлен в таблице 13.

Таблица 13 – Расчет годовой потребности в визитных карточках

Сотрудник	Количество встреч в неделю, шт.	Требуемое количество визитных карточек в неделю, шт.	Количество рабочих недель в году, шт.	Годовая потребность в визитных карточках, шт.
Директор	2	4	50	200
Заместитель директора	2	4		200
Заместитель директора по юридическим вопросам	1	1		50
Старший юрист	1	1		50
Юрист 1	1	1		50
Юрист 2	1	1		50
Юрист 3	1	1		50
Главный бухгалтер	1	1		50
Заместитель главного бухгалтера	1	1		50
Старший бухгалтер	1	1		50
Младший бухгалтер	1	1		50
Ведущий экономист	1	1		50
Старший экономист	1	1		50
Экономист 1	1	1		50
Экономист 2	1	1		50
Начальник отдела менеджеров	4	10		500
Менеджер 1	4	10		500
Менеджер 2	4	10		500
Менеджер 3	4	10		500
Менеджер 4	4	10		500
Менеджер 5	4	10	500	
Менеджер 6	4	10	500	
Менеджер 7	4	10	500	
Итого	49	101	50	5050

Для определения средней цены изготовления визитных карточек (двусторонних, пластиковых, матовых, с собственным дизайном) воспользуемся стандартным запросом «напечатать визитную карточку в Челябинске» в поисковой системе Яндекс. При рассмотрении таких организаций, как «Жираф», «100 макетов», «74ФотоДело», «ВКС-Принт» и «PrintWay», можно определить, что в среднем цена одной визитной карточки по указанным параметрам составит около 12 рублей. В таком случае затраты на закупку годовой потребности визитных карточек ООО «ЧелИндЛизинг» составят:

$$5\ 050 \times 12 = 60\ 600 \text{ (руб.)}$$

где 5 050 – годовая потребность в визитных карточках, шт.;

12– стоимость одной визитной карточки, руб./шт.

При принятии руководством компании решения о смене оформления визитной карточки со стандартного на подразумевающее размещение QR-кода на лицевой стороне визитной карточки на итоговую сумму затрат могут повлиять следующие факторы:

- снижение требуемого объема визитных карточек, поскольку при предоставлении возможности клиентам сканирования QR-кода с карточки вместо ее отдачи будет достаточно иметь не более 5 визитных карточек каждому сотруднику;

- снижение стоимости одной карточки, поскольку при считывании кода с визитки не будет большой необходимости в сохранении его презентабельного вида (с двусторонней печатью, особым материалом и т.п.), в таком случае визитная карточка будет просто представлять из себя пространство, на котором будет расположен код с нужной информацией.

Допустим, что в таком случае годовая потребность в визитных карточках составит 5 единиц на каждого сотрудника. Печать самого простого варианта

визитной карточки обойдется компании в 2 рубля за одну единицу в среднем. В таком случае величина затрат на заказ визитных карточек в простом оформлении с QR-кодом составит:

$$23 \times 5 \times 2 = 230 \text{ (руб.)}$$

где 23 – количество сотрудников компании, чел.;

5 – годовая потребность в визитных карточках на одного человека, шт./чел.;

2 – стоимость одной визитной карточки, руб./шт.

Тогда экономический эффект от внедрения визитных карточек с нанесением QR-кода и, соответственно, снижения их количества составит:

$$60\ 600 - 230 = 60\ 370 \text{ (руб.)}$$

где 23 – количество сотрудников компании, чел.;

5 – годовая потребность в визитных карточках на одного человека, шт./чел.;

2 – стоимость одной визитной карточки, руб./шт.

Если сравнивать данные цифры с масштабами деятельности компании, то результат может показаться не самым впечатляющим, однако не стоит пренебрегать принципом «копейка рубль бережет». Тем не менее, есть еще один проект, связанный с цифровым развитием бизнеса в мире, который поможет достичь существенно большего экономического эффекта для лизинговой компании.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 PWC. Будущее рынка труда: Противоборство тенденций, которые будут формировать рабочую среду в 2030 году [Электронный ресурс]. – Электрон.дан. – Режим доступа: <https://www.pwc.ru/ru/publications/workforce-of-the-future-rus.pdf>

2 McKinseyGlobalInstitute. Отчет «Цифровая Россия: новая реальность» [Электронный ресурс]. – Электрон.дан. – Режим доступа: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Locations/Europe%20and%20Middle%20East/Russia/Our%20Insights/Digital%20Russia/Digital-Russia-report.ashx>