

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»

на правах рукописи

**Широкова Мария Андреевна**

**РАЗВИТИЕ МЕТОДИКИ БУХГАЛТЕРСКОГО  
УЧЕТА ОПЕРАЦИЙ КОРПОРАТИВНОГО  
КАЗНАЧЕЙСТВА В ЛИЗИНГОВЫХ КОМПАНИЯХ**

08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика

Диссертация на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Научный руководитель:  
доктор экономических наук  
профессор  
Малицкая Виктория Борисовна

Москва – 2020

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Введение .....</b>	<b>4</b>
<b>Глава 1 Назначение корпоративного казначейства и его особенности в лизинговых компаниях .....</b>	<b>13</b>
1.1 Возникновение и развитие корпоративного казначейства как обособленной структуры компании .....	13
1.2 Корпоративное казначейство: сущность, определение и значение в системе управления финансовыми ресурсами компании.....	22
1.3 Особенности корпоративного казначейства в лизинговых компаниях.....	32
<b>Глава 2 Концептуальные аспекты учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях .....</b>	<b>53</b>
2.1 Корпоративное казначейство как часть учетной системы лизинговых компаний .....	53
2.2 Совершенствование учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях .....	64
2.3 Учетное обеспечение операций системы кэш-пулинг .....	76
<b>Глава 3 Организационно-методические подходы к бухгалтерскому учету операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях .....</b>	<b>93</b>
3.1 Организация обособленного учета результатов от операций корпоративного казначейства.....	93
3.2 Разработка учетной и казначейской политики для операций корпоративного казначейства.....	107
3.3 Управление рисками, связанными с деятельностью корпоративного казначейства.....	124
<b>Заключение.....</b>	<b>133</b>
<b>Список литературы.....</b>	<b>147</b>
<b>Приложение А Определение понятия «корпоративное казначейство».....</b>	<b>171</b>

Приложение Б Хронология ключевых событий реформы в сфере правового регулирования лизингового рынка.....	177
Приложение В Совместный план реформы Минфина и Банка России.....	183
Приложение Г Пример схемы реструктуризации задолженности по лизинговому договору .....	184
Приложение Д Предлагаемая методика учета основных операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях.....	185
Приложение Е Пример справки-расчета по операции хеджирования .....	189
Приложение Ж Пример платежного календаря.....	190
Приложение И Выписка из учетной политики лизинговой компании.....	191
Приложение К Проект казначейской политики.....	196

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** Стремительное развитие учетно-контрольных процессов в условиях цифровой экономики диктует необходимость внедрения современных бизнес-технологий в управленческие структуры организаций, что приводит к созданию новых специализированных отделов. В целях повышения эффективности планирования, контроля и учета финансовых ресурсов российские компании все чаще сосредотачивают комплекс инструментов по управлению денежными потоками в специализированном отделе – казначействе. Международный опыт показывает, что деятельность современного корпоративного казначейства уже выходит за рамки ежедневных расчетно-платежных операций. Централизованное казначейство в зарубежных компаниях выполняет роль стратегического партнера бизнеса и является самостоятельным центром прибыли.

Как инструмент финансового управления денежными потоками, кредиторской и дебиторской задолженностями, операции корпоративного казначейства должны быть рассмотрены в качестве фактов хозяйственной жизни организации, а их результаты отражены в бухгалтерском учете и отчетности. Необходимость исследования учета операций и объектов корпоративного казначейства обусловлена передовыми и неизученными с точки зрения бухгалтерского учета операциями, такими, как кэш-менеджмент и хеджирование финансовых рисков.

Важность казначейства как корпоративной структуры очевидна на примере финансового управления в лизинговых компаниях ввиду высокой степени подверженности финансовым рискам и в силу необходимости грамотного финансового планирования при ежегодно нарастающем объеме российского лизингового портфеля. По данным рейтингового агентства «Эксперт РА», после продолжительного периода стагнации лизинговый рынок показал восстановление 2016 году и продолжает активный рост по настоящее время. За последние четыре года российский лизинговый портфель вырос более чем в 8 раз: на начало 2016 года

он составлял 545 млрд р., а на основании тенденций прироста объемов нового бизнеса за первое полугодие 2019 года и прогнозов аналитиков ожидается, что лизинговый портфель на 01 января 2020 года достигнет 4,5 трлн р.<sup>1</sup>

Внедрение централизованной системы казначейства в лизинговых компаниях имеет уникальную специфику в силу особенностей нормативно-правового регулирования и современных потребностей лизингодателей.

В этой связи на первый план выступает необходимость исследования организации системы казначейства, разработка теоретико-методических и практических рекомендаций по развитию бухгалтерского учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях.

Исследование корпоративного казначейства в лизинговых компаниях представляет собой своевременное, ранее не изученное направление. Необходимость проведения данного исследования вызвана актуальностью внедрения корпоративного казначейства в структуры лизинговых компаний вследствие роста значимости управления ликвидностью и финансовыми рисками, а также реформой лизинга, которая предполагает переход лизинговых компаний на МСФО и регулирование со стороны Банка России.

**Степень изученности проблемы.** Вопросы постановки цели, определения функционала и инструментария корпоративного казначейства рассматриваются в работах зарубежных авторов, среди которых: Г. Арнольд, М. Биллингс, С.М. Брэгг, М.К. Вебстер, Р. Купер, Лекс ван дер Вилен, Дж. Огивли, Дж. М. Онил, Р. Раджендра, К.А. Хорчер. Проблеме определения понятийного аппарата казначейства в организациях с различной хозяйственной деятельностью посвящены работы следующих отечественных авторов: А. Альбеткова, П.М. Бодяко, И.А. Борисюк, П.А. Жданчиков, Л.В. Ковтун, Т.А. Корнеева, О.П. Недосапова, Т.П. Николаева, Н.С. Пласкова, С.Е. Прокофьев, Е.А. Селезнева, С.С. Щеглова и др. Внимание авторов направлено на исследование определения

---

<sup>1</sup> Рынок лизинга по итогам 1-го полугодия 2019 года: коррекция роста [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.raexpert.ru/docbank/d1a/8de/ba3/6db8d8c3f9ec222452fe700.pdf> (дата обращения: 01.10.2019)

роли и функций корпоративного казначейства в целом, однако в работах не рассматривается специфика построения казначейства в лизинговых компаниях, и не затрагиваются вопросы бухгалтерского учета. Исследование казначейства как основного подразделения по управлению денежными потоками, описание его основных задач и функций в организациях связи даны в работе С.А. Уколовой. Однако автором не исследовано развитие методики бухгалтерского учета операций казначейства.

В настоящий момент исследования в области бухгалтерского учета операций корпоративного казначейства в части управления денежными средствами и финансовыми рисками в лизинговых компаниях малочисленны. Вопросам функционирования деятельности лизинговых компаний, их систем бухгалтерского и управленческого учетов и бюджетирования посвящены научные труды таких ученых как: Г.И. Алексеева, В.Д. Газман, А.Н. Киркоров, В.В. Ковалев, Вит. В. Ковалев, И.А. Коренев, Д.В. Крапива, М.И. Лещенко, А.Н. Попов, Н.Н. Попова, Т.М. Рогуленко, Т.Ю. Серебрякова и др. Проблему определения совокупности финансовых рисков лизинговых компаний и операций по их хеджированию рассматривают следующие отечественные ученые: Н.Н. Кукарова, О.А. Панова, А.А. Пантешкина, О.В. Плотникова, Н.В. Сысоева, С.Ю. Шалдохина и другие авторы.

Таким образом, вопросам методики бухгалтерского учета операций корпоративного казначейства не уделено достаточного внимания, а операции корпоративного казначейства в лизинговых компаниях не рассматриваются как самостоятельные объекты бухгалтерского учета. Актуальность проблематики, обусловленная востребованностью современной практики построения финансовой политики лизинговых компаний и необходимостью формирования соответствующей методики бухгалтерского учета, определила выбор темы исследования и его структуру.

Данная диссертация освещает теорию и практику учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях с отражением отечественной специфики регулирования лизинговой отрасли.

**Целью диссертационного исследования** является разработка теоретико-методических положений и организационно-практических рекомендаций по развитию методики бухгалтерского учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях, направленных на повышение их конкурентоспособности в условиях современной экономики, способствующих принятию более качественных управленческих решений.

Для достижения поставленной цели исследования были сформулированы **следующие задачи:**

- обобщить и систематизировать этапы развития корпоративного казначейства в мире и России с целью определения предпосылок к созданию соответствующей бизнес-структуры по управлению денежными потоками организации; уточнить цели, задачи и функции корпоративного казначейства, используя практику внедрения соответствующих подразделений в коммерческие организации;

- критически оценить текущее состояние нормативно-правового регулирования лизингового рынка для исследования корпоративного казначейства как неотъемлемого элемента финансового управления лизинговых компаний и предложить направления совершенствования соответствующих законодательных положений;

- обосновать современную потребность лизинговых компаний в структурном внедрении корпоративного казначейства и систематизировать его понятийный аппарат, что будет способствовать уточнению определений, используемых при учете операций корпоративного казначейства;

- разработать методику бухгалтерского учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях;

- предложить авторскую методику бухгалтерского учета операций системы кэш-пулинг, которая представляет собой инструмент корпоративного казначейства для управления денежными потоками;

- разработать организационно-технические регламенты бухгалтерского учета операций корпоративного казначейства для лизинговых компаний.

**Предмет и объект исследования.** Предметом исследования выступает комплекс теоретико-методических и практических рекомендаций, определяющих развитие методики бухгалтерского учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях. Объектом исследования являются операции корпоративного казначейства в лизинговых компаниях.

**Теоретической и методологической базой исследования** явились законы, постановления Правительства и нормативные акты Российской Федерации, регламентирующие учетную деятельность в области лизинга. Исследование проводилось с использованием теоретических и практических разработок ученых и специалистов в области экономики, финансов, банковского дела, теории рисков, Международных стандартов финансовой отчетности, а также на основе справочных материалов и аналитических обзоров.

**Область исследования.** Исследование выполнено в соответствии с Паспортом научных специальностей Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации по специальности 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика по пунктам областей исследования: пункту 1.1 Исходные парадигмы, базовые концепции, основополагающие принципы, постулаты и правила бухгалтерского учета, пункту 1.3 Методологические основы и целевые установки бухгалтерского учета, пункту 1.7 Бухгалтерский (финансовый, управленческий, налоговый и др.) учет в организациях различных организационно-правовых форм, всех сфер и отраслей.

**Инструментарно-методический аппарат** основан на системном подходе к изучаемой проблеме и комплексном рассмотрении процессов внедрения корпоративного казначейства в лизинговых компаниях. Главным образом, работа базируется на применении приемов научного исследования (исторический, системный подход, логический метод, метод теоретического познания, наблюдение, анализ, синтез и классификация), а также специальных приемов и процедур (сравнение, группировка, балансовое обобщение, оптимизация, имитация и другие).

**Информационно-эмпирической базой исследования** явились: официальные данные сайтов Министерства финансов Российской Федерации и Центрального банка Российской Федерации; законодательные и нормативные акты по бухгалтерскому учету в области регулирования лизинговых операций; Международные стандарты по бухгалтерскому учету и отчетности; обзорно-аналитические справки, информационные интернет-ресурсы, материалы монографических исследований, сборники научных трудов, статьи отечественных и зарубежных экономистов в периодических изданиях, материалы научно-практических конференций, данные исследования рынка лизинга, проводимые рейтинговым агентством Эксперт РА, справочные аналитические издания других ведущих информационных агентств.

**Научная новизна** диссертационного исследования заключается в разработке теоретико-методических положений и практических рекомендаций по развитию методики бухгалтерского учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях, направленных на повышение эффективности их деятельности.

**Результаты исследования, обладающие научной новизной и выносимые на защиту, следующие:**

- определены основные этапы и тенденции развития корпоративного казначейства как обособленного подразделения финансовой службы организации; расширено определение цели его деятельности в части управления связанными с денежными средствами финансовыми рисками, предложена классификация функций казначея, включающая три уровня управления денежными средствами, и уточнены задачи корпоративного казначейства, что позволило установить объекты бухгалтерского учета, возникающие при реализации казначейских операций, которые требуют отдельного учетно-методического обеспечения;

- на основе анализа основных достоинств и недостатков нормативно-правового регулирования лизингового рынка в России и оценки текущего процесса его реформирования определена необходимость закрепления критериев отнесения деятельности лизинговых компаний к основной и прочей, в результате чего была

аргументирована классификация операций по предоставлению денежных средств во временное пользование в качестве осуществления основной деятельности лизинговых компаний;

- обоснована необходимость создания в лизинговых компаниях корпоративного казначейства как автономной и независимой от бухгалтерских служб структуры по управлению денежными средствами, дебиторской и кредиторской задолженностью, контролю над стоимостью и составом капитала, менеджменту финансовых рисков, связанных с возникновением денежного потока в процессе реализации лизинговых сделок, что позволило сформировать основу для дальнейшей разработки учетно-методического обеспечения операций корпоративного казначейства;

- разработана методика бухгалтерского учета операций корпоративного казначейства, позволяющая классифицировать их в качестве основной деятельности лизинговой компании; рекомендованы к открытию в плане счетов бухгалтерского учета лизинговой компании отдельные субсчета, и приведена детализация показателей аналитического и синтетического учета;

- предложена авторская методика бухгалтерского учета операций физического и номинального кэш-пулинга, отличающаяся системным подходом к организации их учетного обеспечения в соответствии со спецификой функционирования лизингодателей, что позволит сделать более прозрачной систему учета в лизинговых компаниях, применяющих соответствующие казначейские инструменты;

- разработаны организационно-технические регламенты бухгалтерского учета в лизинговых компаниях на основе предложенного проекта казначейской политики и рекомендованных положений учетной политики в части учета договоров финансовой аренды, операций корпоративного казначейства и их результатов.

**Теоретическая значимость исследования** заключается в актуализации содержания понятия «корпоративное казначейство» с учетом современных условий функционирования лизинговых компаний и направлений их развития, а также в

расширении и дополнении существующих теоретических исследований в области методики бухгалтерского учета операций по управлению финансовыми активами и финансовыми рисками, признанию доходов и расходов в лизинговых компаниях. В процессе выполнения диссертационной работы предложено уточнение теоретических положений деятельности корпоративного казначейства как части финансового управления лизинговых компаний, расширены определения его сущности, специфических задач и основных функций, сделан вывод о синхронизации финансового и управленческого систем учетов в корпоративном казначействе лизинговой компании. Представленные выводы и рекомендации способствуют развитию теоретико-методических аспектов бухгалтерского учета операций в лизинговых компаниях.

**Практическая значимость исследования** состоит в возможности применения предложенных методик и сформулированных практических рекомендаций в деятельности лизинговых компаний, в том числе при отражении в отчетности результатов операций кэш-пулинга и формировании учетной и казначейской политик. Основные положения, выводы и предложения могут быть реализованы лизинговыми компаниями на этапе организации бухгалтерского учета операций корпоративного казначейства, а также коммерческими организациями в процессе управления ликвидностью, финансовыми ресурсами и рисками, независимо от организационной формы и вида деятельности. Результаты исследования могут быть применены при разработке профессионального стандарта «Специалист казначейства лизинговой компании».

Теоретический материал диссертационного исследования может быть использован для подготовки учебного материала по дисциплине «Бухгалтерский учет» при подготовке бакалавров по направлению 38.03.01 «Экономика», профиль 38.03.01.01 «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» и в учебно-методических центрах в системе подготовки и повышения квалификации бухгалтеров и аудиторов.

**Апробация результатов исследования.** Основные положения исследования докладывались на научно-практической конференции «XXX Международные Плехановские чтения» (г. Москва, март 2017 г.), IV Международной научной

конференции «Инновационная экономика» (г. Казань, октябрь 2017 г.), 4-й Международной научно-практической конференции «Политэкономические проблемы развития современных агроэкономических систем» (г. Воронеж, май 2019 г.), Международной научно-практической конференции «Управление инновационным развитием агропродовольственных систем на национальном и региональном уровнях» (г. Воронеж, июнь 2019 г.) и 34-ой Международной конференции Ассоциации управления деловой информацией (IBIMA) (г. Мадрид, Испания, ноябрь 2019 г.). Отдельные методические разработки нашли свое применение в деятельности компаний ООО «Скания Лизинг», ООО «Ресо-Лизинг», ООО «Каркаде», что подтверждается справками о внедрении.

**Публикации.** Основные положения диссертации отражены в 12 работах общим объемом 4,55 печ. л. (авторских – 4,47 печ. л.) Из них 5 статей общим объемом 2,17 печ. л. опубликованы в журналах, из Перечня рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертации на соискание ученой степени кандидата наук, и 1 публикация - в БД Scopus (авторских - 0,2 печ. л.).

**Структура и объем диссертации.** Структура диссертации отражает общий замысел и логику исследования. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, включающего 175 наименования, и 8 приложений. Работа содержит 17 рисунков, 3 таблицы и 2 формулы.

## **ГЛАВА 1 НАЗНАЧЕНИЕ КОРПОРАТИВНОГО КАЗНАЧЕЙСТВА И ЕГО ОСОБЕННОСТИ В ЛИЗИНГОВЫХ КОМПАНИЯХ**

### **1.1 Возникновение и развитие корпоративного казначейства как обособленной структуры компании**

Исторически казначейство является одним из старейших финансовых институтов российского государства, который имеет многовековой путь становления и реформирования.

Управление бюджетными денежными средствами является базовой функцией государственного казначейства, что включает в себя контроль за поступлениями и выплатами бюджетных средств, а также операционную деятельность по исполнению бюджетного плана, размещению остатка на бюджетных счетах и покрытию дефицита государственных средств.

В экономической литературе определено, что Федеральное казначейство выполняет функции «организации исполнения бюджетов, управления бюджетными средствами, исполняет роль кассира для всех распорядителей и получателей бюджетных средств и осуществляет платежи от имени и по поручению бюджетных учреждений» [83, с. 21].

Согласно Л.Р. Ковтун, перед Федеральным казначейством стоят задачи «планирования и прогнозирования бюджетного процесса, осуществления целого комплекса операций с государственными денежными средствами, предварительного и текущего контроля за их целевым расходованием, финансировании федеральных социальных программ и др.» [79, с. 3].

С.Е. Прокофьев вводит понятие «казначейская деятельность» и, наделяя эту категорию государственным значением, определяет ее как «деятельность органов государственной власти и местного самоуправления по организации

государственной казны и управлению финансовыми ресурсами государства (муниципальных образований)» [111, с. 9].

Фундаментальные функции государственного казначейства являются основой деятельности корпоративного казначейства компаний, которые в силу экономических условий были вынуждены создавать структуры по смягчению последствий валютных и других кризисов. Управление денежными потоками – назначение казначейства, представленного как в структуре государственного аппарата, так и внутри компании.

Исторические предпосылки к зарождению корпоративного казначейства определили большинство функциональных областей для казначеев компаний.

«Великая депрессия 1929–1933 годов подорвала стабильность американского доллара, что вскоре сказалось на валютном кризисе всего мира» [100, с. 1]. Во время Второй мировой войны большинство стран ввело валютные ограничения. Замедление экономического развития, неустойчивость валютных курсов, кризис национальных валют, рост темпов инфляции создали условия для реформы международного экономического регулирования. «Задачу перестройки мировых экономических правил взяли на себя США» [67, с. 2]. Так, в июле 1944 года в США, штат Нью-Хемпшир, была проведена Бреттон-Вудская конференция, результатом которой было создание Международного банка реконструкции и развития и Международного валютного фонда. Корпорации столкнулись с необходимостью хеджирования валютных рисков, для чего было необходимо создание специальной корпоративной структуры.

Впервые отделы корпоративного казначейства были созданы в структуре американских компаний в конце XIX века. Исследованию истории корпоративного казначейства посвящена работа М. Биллингса [173]. Согласно автору, одной из первых компаний, которая включила данные по казначейству в свой годовой отчет, была General Electric в 1899 году. В отчетности организации также впервые перечислены казначей и помощник казначея среди сотрудников организации. Корпорация Steel Corporation в 1904 году в своем отчете показала казначея как

основного сотрудника компании. В 1906 году компания Otis Elevator Company в целях внутреннего анализа составила «Отчет по казначейству».

Нестабильность валютных курсов также заставила ряд европейских компаний внедрять специальный аппарат по регулированию последствий мирового экономического кризиса. Так, предпосылкой к зарождению корпоративного казначейства в Великобритании послужила «нестабильность финансовых рынков в 1970-х годах» [175]. В этот период в условиях спада валютного контроля в структуре многих компаний были созданы корпоративные казначейства в ответ на волатильность национальной валюты Великобритании, неустойчивые обменные курсы и повышенную международную бизнес-активность.

Значение управления корпоративной казной и денежными средствами в компаниях Великобритании в начале 1970 года росло, что и определило необходимость формирования единого профессионального органа. Так, в январе 1979 года в Лондоне была создана Ассоциация корпоративных казначеев (The Association of Corporate Treasurers). К сентябрю 1979 года орган насчитывал 378 участников, были определены политики и регламенты для вступления в ассоциацию, разработаны программы обучения корпоративных казначеев. Функциональные области корпоративных казначеев определялись как «корпоративное управление финансами, рынками капитала, финансированием, денежными средствами, управление рисками и казначейской функции» [173, с. 4].

В 1979 году в США также была создана профессиональная структура для регулирования деятельности казначейств компаний – Национальная ассоциация по управлению корпоративными денежными средствами» (National Corporate Cash Management Association. Позже в 1991 году организация была переименована в Ассоциацию корпоративных казначеев (Treasury Management Association), а в 1999 году получила свое актуальное название – Ассоциация для финансовых специалистов» (Association for Financial Professionals). Ассоциацией создана структура по разработке стандартов для профессиональной подготовки, повышения квалификации и сертификации корпоративных казначеев – сертифицированный профессионал в области казначейства (The Certified Treasury

Professional). Для получения сертификата корпоративного казначея в США необходимо иметь минимум двухлетний опыт работы в казначейской структуре компании, а также успешно сдать экзамен, предлагаемый ассоциацией.

С целью продвижения практики корпоративного казначейства, обучения и обмена информацией среди практикующих казначеев из государственных органов, транснациональных корпораций и коммерческих компаний в последующие годы ассоциации корпоративных казначеев были созданы в ведущих странах по всему миру: Австралия (1977 г.), Австрия (1977 г.), Канада (1982 г.), Ирландия (1986 г.), Бельгия (1991 г.), Венгрия (1996 г.), Германия (1997 г.), Китай (1997 г.), Индия (1999 г.), Люксембург (1998 г.), Малайзия (1998 г.), Япония (2000 г.) и т.д.

Специфика экономических условий и географического положения привели к некоторым различиям корпоративного казначейства в Европе и США.

В отличие от американского финансового рынка экономические условия Европы характеризуются значительным валютным риском. Европейские компании долгое время работали в условиях различных национальных валют и региональных подходов стран к регулированию платежных операций. Образование в 1992 году Европейского Союза и введение евро в 1999 году значительно расширили возможности для международной торговли. Свободное перемещение денежных средств, единые стандарты по их переводам, открытые финансовые рынки снизили роль валютного контроля и сосредоточили внимание европейских корпоративных казначеев на управлении ликвидностью компаний.

В США ввиду единой платежной инфраструктуры валютный риск не является объектом управления корпоративного казначейства. Тем самым американское корпоративное казначейство ориентируется на краткосрочное управление денежными средствами, а не на долгосрочную перспективу.

Разница в сроках планирования повлияла на еще одно различие в управлении корпоративным казначейством в европейских и американских компаниях. Сложность европейского рынка и фокус на долгосрочное планирование привели к жесткому разделению казначейских и бухгалтерских обязанностей. В Германии, например, казначей сосредоточен на управлении финансовыми рисками,

денежными средствами, инвестициями и финансированием, однако не занимается бухгалтерским учетом данных операций. В то время во многих компаниях США функции бухгалтера и казначея совмещены.

Ассоциация корпоративных казначеев Великобритании определяет казначейство как финансовый центр компании, который отвечает за управление денежными средствами и валютными рисками. Казначейство контролирует соблюдение банковских требований, финансирование бизнеса, взаимоотношение с банками, финансовый риск и риск изменения процентных ставок.

В американской экономической литературе определено, что главными обязанностями казначея компании является «управление финансовыми рисками, ежедневный контроль за ликвидностью и денежными средствами, организация финансирования, коммуникации с банками, управление краткосрочными инвестициями, разработка процедур и политик в области корпоративного казначейства» [105, с. 10].

Итак, повышенная волатильность международного валютного рынка в конце XIX века увеличила финансовый риск. Для контроля изменения обменного курса компаниям потребовалось создать специальную структуру – корпоративное казначейство, которое является самостоятельным объектом управления и включает в себя контроль над денежным потоком и хеджирование валютных рисков. Европейское корпоративное казначейство нацелено на эффективное управление денежными средствами и валютным риском, подразумевает краткосрочное планирование, функции казначейской структуры компании разграничены с бухгалтерскими службами. Американское корпоративное казначейство также несет ответственность за контроль над денежным потоком, однако ориентировано на долгосрочную перспективу. Общим в определении корпоративного казначейства является его автономность от бухгалтерской службы.

На наш взгляд, необходимо разделять функции отдела бухгалтерского учета и корпоративного казначейства. Казначейство означает финансовое управление будущими потоками денежных средств и неразрывно связанными с ними рисками, тогда как отдел бухгалтерского учета фиксирует уже осуществленные операции.

Развитие корпоративного казначейства в международном опыте можно представить следующими периодами:

1) период с 1899 по 1970 год характеризуется зарождением корпоративного казначейства. Казначейские функции представлены незрелыми, ручными и децентрализованными процессами;

2) период с 1971 по 1998 год. Первые значительные изменения начались в начале 1970-х годов после краха Бреттон-Вудской системы и конца золотого стандарта. 1970-е годы представляют собой начало второй фазы развития корпоративного казначейства. Несмотря на то, что корпоративное казначейство по-прежнему ограничивалось функциями финансирования, сбора и управления платежами, оно было интегрировано в общую систему корпоративного управления компаний. Технологическое развитие и доступность финансовой информация повысили прозрачность и эффективность операций корпоративного казначейства, значительно расширились функции корпоративного казначейства. В ведущих странах по всему миру создаются Ассоциации корпоративных казначеев;

3) период с 1999 по 2011 год. Корпоративное казначейство уже не выполняет вспомогательную функцию, а играет роль партнера бизнеса и финансового центра компании. Период характеризуется развитием и началом автоматизации инструментов управления денежными средствами компании;

4) период с 2012 г. по настоящее время. Появление цифровой валюты, дальнейшая автоматизация и централизация казначейской функции. Повышение внимания к системе внутреннего контроля и составлению отчетов по результатам деятельности корпоративного казначейства.

Графическое изображение этапов развития корпоративного казначейства в международном опыте согласно авторской позиции представлено на рисунке 1.1.

Исследованию истории возникновения, а также назначения и определения корпоративного казначейства в отечественной литературе посвящены единичные работы российских авторов. Значительный вклад в исследование происхождения корпоративного казначейства внес П.А. Жданчиков.

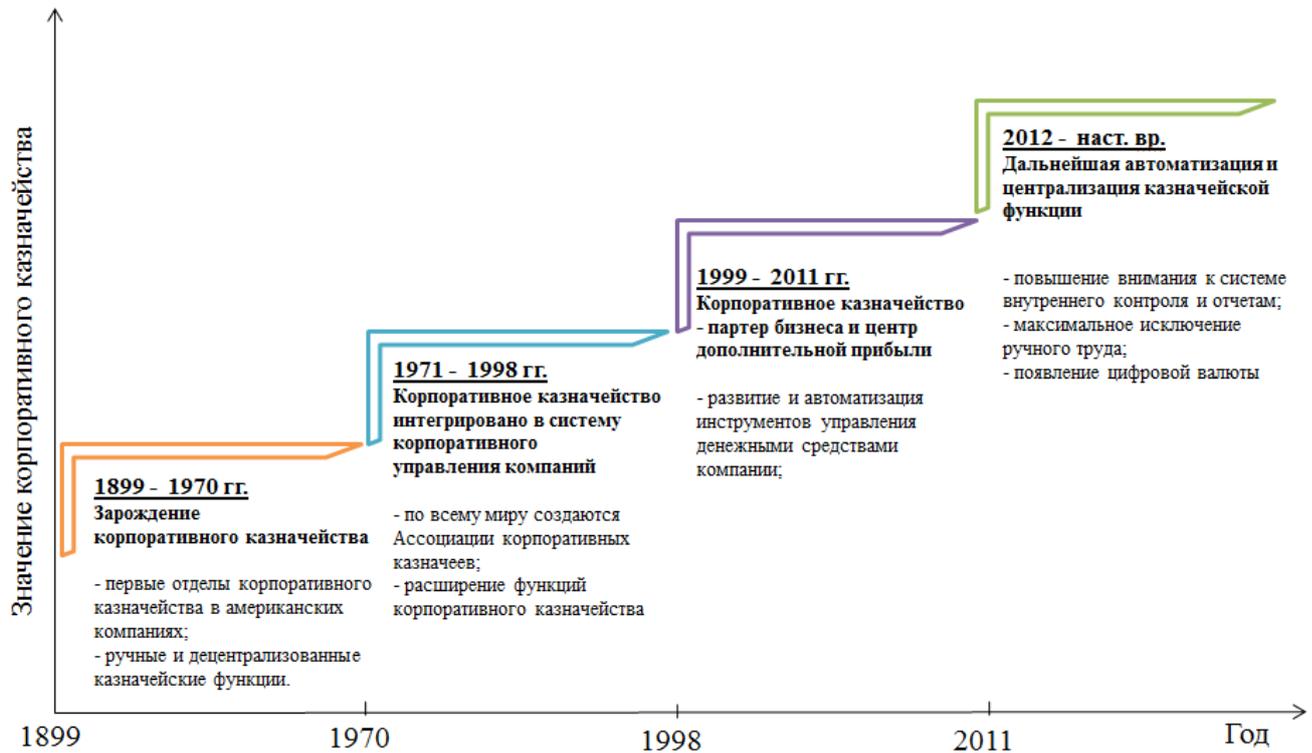


Рисунок 1.1 – Этапы развития корпоративного казначейства в международном опыте

Источник: составлено автором.

Зарождение корпоративного казначейства П.А. Жданчиков связывает с «резким ростом объемов и направлений финансовых потоков, что потребовало укрепить финансовую службу компании специализированным структурным элементом» [71, с. 49].

На наш взгляд, П.А. Жданчиков справедливо отмечает усложнение финансовых операций как фактор зарождения корпоративного казначейства, однако данная предпосылка является не единственной.

Мировой финансовый кризис 2008 года оказал значительное влияние на роль корпоративного казначейства в России, повысив важность методов эффективной защиты от неблагоприятной валютной нестабильности. Дефицит ликвидности на рынке заемного капитала, удорожание источников финансирования, значительные колебания российского рубля, нормативные изменения и, как следствие, рост финансовых рисков привели к пониманию важности управления и хеджирования валютных рисков.

Вслед за опытом передовых стран в 2012 году в России была учреждена Ассоциация корпоративных казначеев. Концепцией ассоциации определено, что в задачи деятельности организации входит распространение информации в области управления корпоративными финансами и финансовыми рисками. Организация занимается обучением и повышением квалификации корпоративных казначеев. В структуре ассоциации выделена рабочая группа, занимающаяся разработкой единых стандартов в области казначейства и внедрением этих стандартов в ежедневную рабочую практику [128].

Результатами создания Ассоциации корпоративных казначеев в России стала возросшая популярность профессии казначея, усиление значения корпоративного казначейства. Профессиональное сообщество сотрудничает с международными ассоциациями корпоративных казначеев зарубежных стран и другими профессиональными ассоциациями, что повышает уровень профессиональной грамотности корпоративных казначеев.

Обобщая исследование предпосылок к появлению казначейства как структурного подразделения в компаниях на территории нашей страны, этапы развития корпоративного казначейства в России можно представить следующими периодами (рисунок 1.2).

1) период с 1991 по 2000 год. Ликвидация монополии государства на внешнюю торговлю и валютные операции, сотрудничество с международными экономическими организациями предоставили российским компаниям право выхода на внешние рынки. Переход к рыночной экономике и формирование валютного рынка стали причинами повышенного контроля и регулирования валютных операций в компаниях. В этот период сделаны значительные шаги к информационному совершенствованию и появлению баз данных таких, как 1С. Функции корпоративного казначейства получили развитие вследствие глобализации российской экономики, притока иностранных компаний и совершенствования банковской системы, однако, казначейство в компании играло вспомогательную роль. Во время экономического кризиса, начавшегося в 1998 году, финансово-экономическое положение компаний ставило на первый план

стратегии выживания и сохранения бизнеса рабочими и проверенными способами, к таким функциям корпоративного казначейства как хеджирование рисков российские компании практически не обращались.



Рисунок 1.2 – Этапы развития корпоративного казначейства в России

Источник: Составлено автором [174, с. 1987]

2) период с 2001 по 2007 год. Стабилизация социально-экономического положения в стране послужила причиной перехода к модели умеренно-либерального валютного регулирования. В данный период на российском рынке стали впервые использоваться банковские продукты для корпоративного казначейства (например, кэш-пулинг). Функции корпоративного казначейства в компаниях развивались, однако были децентрализованы.

3) период с 2008 г. по настоящее время. За последние 10 лет произошёл прорыв в области развития корпоративной казначейской функции. Кризис, начавшийся в 2008 году, показал важность управления и хеджирования валютных

рисков, повышения качества прогнозирования и бюджетирования. В холдингах и компаниях с разветвлённой филиальной сетью развивается модель централизованного казначейства. Создание Ассоциации корпоративных казначеев в России в 2012 году, проведение ежегодных конференций и форумов сделали информацию по вопросам корпоративного казначейства доступной. В данный период развиваются и совершенствуются системы для управления казначейством, которые позволяют компаниям автоматизировать важнейшие финансовые операции и получать всю необходимую информацию в режиме реального времени. Минимизация ручного труда и упрощение документации путем ввода автоматизированных систем позволили казначеям компаний более оперативно и точно принимать решения, а также значительно снизить стоимость затрат по получению всей необходимой информации.

В настоящее время казначейства компаний имеют легкий доступ к данным своих денежных потоков, курсам валют, процентным ставкам, стоимости финансирования, что позволяет совершать онлайн-сделки по покупке и продаже валюты, размещению депозитов, кредитованию и другие операции для управления ликвидностью.

## **1.2 Корпоративное казначейство: сущность, определение и значение в системе управления финансовыми ресурсами компании**

В практике небольших российских компаний при наличии нескольких расчетных счетов, минимальных валютных рисках, отсутствии необходимости контроля кредитных ресурсов и инвестиций автономный отдел казначейства не создается. Казначейские функции выполняются бухгалтером и находятся под контролем и управлением финансового директора. С расширением деятельности компании и для создания единой стратегии политики в области контроля денежного потока и разработки процедур управления финансовыми рисками

формируется централизованное казначейство. «Необходимость выделения Казначейства в самостоятельный институт обусловлена ... многообразием функций и задач, многоуровневой системой расчетов с контрагентами и другими факторами» [145, с. 248].

Согласно исследованиям, крупнейших международных аудиторских компаний, в силу усиления стратегических акцентов в управлении денежными средствами роль, степень централизации и значение корпоративного казначейства в российском финансовом менеджменте значительно растут в течение последних 10 лет [122].

Проблеме исследования назначения корпоративного казначейства посвящены работы таких зарубежных авторов, как: Г. Арнольд, С.М. Брэгг, Лекс ван дер Вилен, Дж. Огилви, М. Онил, Р. Раджендра, Р. Купер, К.А. Хорчер и др. Исследованию корпоративного казначейства посвящены редкие по сравнению с зарубежной литературой работы таких российских авторов, как А. Альбетков, П.М. Бодяко, П.А. Жданчиков, Т.А. Корнеева, Н.С. Пласкова, Е.А. Селезнева, С.А. Уколова и др. Авторы по-разному трактуют понятие «корпоративное казначейство», что показывает анализ определений, представленных в приложении А.

Общим в определении российских авторов является независимость корпоративного казначейства как отдела, который создается в компании и имеет тот же статус, что и отдел бухгалтерского учета или налоговый департамент. Следует констатировать, корпоративное казначейство – это автономная часть финансового аппарата компании.

Недостатком определений российских авторов является достаточно общая дефиниция корпоративного казначейства как финансового подразделения. Так, по мнению Т.А. Корнеевой, «... казначейство – служба, организующая, контролирующая, анализирующая финансовые процессы во всех подразделениях компании» [130, с. 76].

П.А. Жданчиков дает следующее определение: «Корпоративное казначейство — результат создания специального контрольно-управляющего финансовыми потоками органа» [71, с. 49].

Выделение казначейства в качестве автономного подразделения даны в исследованиях денежных потоков в качестве самостоятельной учетной категории таких авторов как Е.А Селезнева, Н.А. Сарычева и П.А. Широков, Л.Б. Сунгатуллиной и Ю.Р. Салаховой, С.А. Уколова.

Более полное и точное определение дает С.А. Уколова: «Единая информационная система казначейства представляет собой единый центр принятия решения по вопросам управления ликвидностью, привлечения и размещения денежных средств, единый стандарт обслуживания денежных потоков (единый стандарт платежной дисциплины)...» [112, с. 80]. Автором справедливо и точно описана система казначейства, однако в данной дефиниции не дано определение такой важной казначейской части, как управление финансовыми рисками, которые неизбежно возникают в связи с управлением денежными потоками.

В зарубежной литературе корпоративное казначейство определено как подразделение, объектами управления которого являются денежный поток компании, привлечение капитала и определение его стоимости. Преимуществом анализа понятийного аппарата в работах зарубежных авторов является выделение в перечне функционала корпоративного казначейства управления финансовыми рисками.

Дж. М. Онил устанавливает, что в ответственность корпоративного казначейства входит: «1) управление ликвидностью; 2) управление инвестициями; 3) управление капиталом; 4) управление рисками; 5) финансовое управление предприятием» [102, с. 14].

По мнению Р. Раджендра, «казначейство – это отдел, который отвечает за обеспечение достаточности средств на счетах компания для того, чтобы она могла финансировать свою деятельность» [104, с. 3]. Автор включает в деятельность казначейства следующие функции: 1) поиск дешевого финансирования;

2) обеспечение компании необходимым уровнем ликвидности; 3) эффективная работа денежных средств; 4) увеличение стабильности денежных потоков.

Г. Арнольд дает следующее определение: «управление казначейством – это планирование, организация и контроль денежных средств и заемного капитала таким образом, чтобы оптимизировать процентные и валютные риски, а также минимизировать стоимость фондирования. Кроме того, это планирование и реализация коммуникационных программ для повышения доверия инвесторов к фирме» [94, с. 13].

Проведенное исследование сущности корпоративного казначейства в зарубежной и отечественной литературе позволяет сделать вывод о наличии трех выраженных подходов к трактовке назначения корпоративного казначейства:

1) назначение корпоративного казначейства - организация работы с банками. Данной точки зрения придерживаются А. Альбетков, П.А. Жданчиков, И.В Капустина, Т.А. Переверзева и Т.В. Степанова, Дж. Огилви, Е.А. Селезнева и др. Данная позиция также подтверждается результатами опросов аудиторских компаний KPMG и PWC;

2) главная цель корпоративного казначейства - управление ликвидностью и денежными потоками. Эту позицию разделяют такие авторы, как: С.М. Брэгг, Дж.М. Онил, Н.С. Пласкова, Р. Раджендра, К.А. Хорчер и др.

3) назначение корпоративного казначейства – управление финансовыми рисками. Данной точки зрения придерживаются Г. Арнольд, П. Верниммен, Р. Купер и др.

На основе анализа работ российских и зарубежных авторов можно сделать вывод о том, что корпоративное казначейство – структурное автономное подразделение компании. В настоящее время во многих компаниях корпоративное казначейство является центром дополнительной прибыли. Данному вопросу посвящена работа Н.С. Пласковой, где автор описывает «механизм диагностики эффективности дилинговых сделок, способствующих получению дополнительных доходов» в казначействе строительных организаций [137, с. 51]. Корпоративное казначейство, принимает непосредственное участие в установлении финансовой

стратегии компании и её финансовой политики. Казначейство организации определяет необходимую структуру заемных и собственных средств для финансирования бизнеса, получая при этом оптимальный баланс между затратами и рисками. Оно обеспечивает контроль того, чтобы в любое время организация имела необходимую ликвидность и денежные средства для выполнения своих обязательств при наступлении срока платежа. В функции казначея входит ежедневное управление денежными средствами и инвестирование положительного баланса компании.

Казначейство контролирует текущие и прогнозируемые денежные потоки для оценки потребности компании в привлечении дополнительного финансирования или в размещении избыточных средств. В процессе вложения денежных средств казначей компании осуществляет мониторинг эффективных процентных ставок и курсов обмена валюты для исключения возможных финансовых потерь. В обязанности казначея входит контроль над внутренними процессами деятельности компании, которые вызывают изменения оборотного капитала и рентабельности, а также выстраивание отношений с инвесторами и кредиторами.

Таким образом, нами сформулирована главная цель деятельности корпоративного казначейства - управление денежными потоками и связанными с ними финансовыми рисками и обеспечение компании финансированием для поддержания платежеспособности. Казначейство играет ключевую роль в определении финансовой стратегии организации, разработке процедур управления денежными потоками. Данные процессы в западной литературе объединены в понятие кэш-менеджмент. Так, К.А. Хорчер выделяет кэш-менеджмент как центральную роль казначейства. По мнению автора, кэш-менеджмент включает в себя «контроль, анализ и прогнозирование потока денежных средств, инвестирование свободного остатка денежных средств, кредитование» [100, с. 9]. С.А. Уколова определяет кэш-менеджмент как часть структуры системы казначейства наряду с «управлением ликвидностью, управлением ДДС и другими

казначейскими задачами» [112, с. 80]. При этом, автор не дает определение понятию кэш-менеджмент.

В российской экономической литературе определено, что «кэш-менеджмент – система планирования, отслеживания и управления ликвидными средствами» [81, с. 27]. Кэш-менеджмент включает комплекс банковских услуг по менеджменту денежных средств, при этом он выделяется как самостоятельный объект управления в корпоративном казначействе, который направлен на:

- «1) улучшение управляемости денежными средствами компании (группы компаний);
- 2) снижение расходов на текущую деятельность;
- 3) увеличение доходов» [121].

Рынок услуг кэш-менеджмента на российском рынке еще довольно молод и не освоен, что определяет перспективу его исследования. Как часть корпоративного казначейства кэш-менеджмент на западном рынке развивается с начала 1970-х годов, в России же «данный набор сервисов появился только в 1997 году». По данным исследований экспертов, банковские услуги по управлению денежными средствами стремительно развиваются на российском рынке, все больше крупных компаний проявляют интерес к продуктам кэш-менеджмента.

Услугами кэш-менеджмента являются: 1) расчетно-кассовое обслуживание; 2) инкассация – услуга по сбору и доставке наличных денежных средств; 3) информационное обслуживание (системы host-to-host и TMS) – предоставление информационно-аналитических систем, позволяющих в онлайн-режиме и при удаленном доступе получать необходимые данные о состоянии расчетных счетов, кредитных и депозитных ставках, курсах купли-продажи иностранных валют, совершать обмен электронными документами и прочие операции; 4) эквайринг – проведение и обработка расчетных операций с помощью банковских пластиковых карт; 5) кэш-пулинг – банковская услуга объединения счетов группы компаний с целью единого управления денежными средствами; 6) факторинг – переуступка третьей стороне дебиторской задолженности; 7) услуги корпоративных кредитных карт; 8) зарплатные проекты и др.

Исследование понятийного аппарата корпоративного казначейства подразумевает определение его задач и функций.

На основе изучения экономической литературы и опыта внедрения казначейства в корпоративные структуры нами определено, что «задачами казначея являются планирование денежного потока, исполнение бюджета, размещение свободных финансовых ресурсов, финансирование компании, контроль над кассовыми разрывами, установление связей с потенциальными инвесторами и общение с банками» [158, с. 915].

В рамках настоящего исследования функции казначея предлагается классифицировать по трем уровням управления денежными потоками:

1) тактический. Управление денежными потоками, инвестициями, хеджирование финансовых рисков;

2) стратегический. Подразумевает контроль за соотношением собственного и заемного капитала, долгосрочное финансирование;

3) операционный. Расчеты, взаимодействие с банками.

Нами систематизированы функции корпоративного казначейства согласно поставленной перед ним задаче (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Функции корпоративного казначейства

<b>Уровень управления</b>	<b>Функция корпоративного казначейства</b>	<b>Описание функции</b>
<b>Тактический</b>	Управление ликвидностью	- Управление денежными потоками;
		- Управление ликвидными активами;
		- Планирование денежного потока;
		- Бюджетный контроль;
		- Анализ исполнения денежного потока;
		- Принятие решений по отклонениям от планов.
	Управление финансовыми рисками	- Контроль процентных ставок;
		- Управление кредитными, валютными, инвестиционными рисками;

<b>Уровень управления</b>	<b>Функция корпоративного казначейства</b>	<b>Описание функции</b>
		- Участие в управлении прочими рисками (налоговыми, страховыми и т.п.).
<b>Стратегический</b>	Контроль над платежеспособностью	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Управление активами и пассивами;</li> <li>- Определение структуры капитала;</li> <li>- Определение стоимости капитала;</li> <li>- Поиск финансирования.</li> </ul>
<b>Операционный</b>	Иные функции	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Расчетно-кассовое обслуживание;</li> <li>- Конверсионные операции;</li> <li>- Работа с банковскими продуктами (зарплатный проект, карточные счета);</li> <li>- Взаимодействие с банками;</li> <li>- Выплата дивидендов.</li> </ul>

*Источник:* составлено автором.

Тактический уровень управления корпоративным казначейством включает в себя управление ликвидностью и контроль над финансовыми рисками.

В своей работе «Анализ баланса» П. Герстнер устанавливает, что «сущность ликвидности заключается в том, чтобы для немедленного покрытия краткосрочных обязательств постоянно имелись в наличности или могли быть в кратчайшие сроки добыты ликвидные средства, достаточные для предотвращения задержки платежа» [70, с. 290].

Текущая ликвидность и платежеспособность достигаются соотношением наиболее ликвидных и быстро реализуемых активов и наиболее срочных и краткосрочных пассивов. При этом «под наиболее ликвидными активами подразумеваются денежные средства и краткосрочные финансовые вложения; быстро реализуемые активы – дебиторская задолженность и прочие активы; наиболее срочные обязательства – кредиторская задолженность; краткосрочные пассивы – краткосрочные кредиты и займы, и расчеты по дивидендам» [70, с. 222].

На наш взгляд, ликвидность в качестве назначения корпоративного казначейства означает способность организации своевременно погашать свои обязательства и ее способность оперативно привлекать дополнительные источники денежных средств для выполнения своих обязательств.

В ходе реализаций функций корпоративного казначейства основными инструментами для обеспечения необходимого уровня ликвидности является управление: «1) денежными средствами и их эквивалентами; 2) финансовыми вложениями; 3) кредитами и займами; 4) дебиторской задолженностью; 5) кредиторской задолженностью» [158, с. 913].

О.П. Недоспасова и И.А. Борисюк дают следующее определение: «корпоративное казначейство – это подразделение, призванное управлять активами (вложениями, инвестициями) и пассивами (ресурсами, привлеченными средствами) организации» [133, с. 5].

П.А. Жданчиков выделяет следующие объекты управления корпоративного казначейства: «1) денежные и приравненные к ним средства; 2) источники финансирования; 3) финансовые инвестиции; 4) прочие активы и пассивы: дебиторская и кредиторская задолженность (в том числе просроченная)» [71, с. 35].

Авторы ограничивают объекты корпоративного казначейства в части управления активами и пассивами. На наш взгляд, перечень объектов контроля корпоративного казначейства должен быть дополнен финансовыми рисками компании.

Казначей несет ответственность за выявление и управление всеми финансовыми рисками, связанными с вышеуказанной деятельностью, которые могут снизить финансовую устойчивость компании, используя меры по минимизации подобных рисков и методы хеджирования.

«Главной целью управления финансовыми рисками является обеспечение финансовой безопасности предприятия в процессе его развития и предотвращение возможного снижения в его рыночной стоимости» [88, с. 29]. В целях предотвращения возможных потерь применяются различные финансовые методы,

такие как планирование, прогнозирование, контроль, диверсификация, лимитирование, страхование, хеджирование и др.

Согласно Н.И. Морозко, «казначейские инструменты хеджирования подразделяются на биржевые и внебиржевые» [82, с. 4]. Хеджирование означает операцию по уменьшению подверженности риску, «сущность которой заключается в страховании от резких изменений рыночных цен» [82, с. 23]. К внебиржевым казначейским инструментам хеджирования относят такие финансовые инструменты, как «форвардные контракты и операции своп ... биржевые инструменты хеджирования – это фьючерсы и опционы» [82, с. 4].

Стратегический уровень управления корпоративным казначейством включает в себя такую функцию, как контроль над платежеспособностью.

В экономической литературе определено, что платежеспособность предприятия подразумевает «наличие у него денежных средств, краткосрочных финансовых вложений (ценные бумаги, временная финансовая помощь другим предприятиям) и активных расчетов (расчетов с дебиторами), достаточных для покрытия краткосрочных обязательств» [90, с. 218].

Главная задача казначея на стратегическом уровне управления – недопущение дефицита бюджета компании, управление кассовыми разрывами. Инструментами для обеспечения платежеспособностью выступают дебиторская и кредиторская задолженности.

Третьим уровнем управления корпоративным казначейством является операционный уровень. «На данном уровне выполняются операции по расчетам с поставщиками, покупателями, сотрудниками организациями, ее прочими дебиторами и кредиторами; налаживание контакта с банками, инвесторами; оценка банковских продуктов, изменений законодательства являются ежедневным блоком работы казначея» [158, с. 914]. В функции казначея входит «ежедневное управление денежными средствами и инвестирование положительного баланса компании» [175].

«Организация корпоративного казначейства во многом зависит от размеров организации. Функции корпоративного казначейства могут выполняться

специальным подразделением или назначенным сотрудником (централизованная система корпоративного казначейства). В случае распределения функций между специалистами компаниями корпоративное казначейство считается децентрализованным» [158, с. 915].

По сравнению с бухгалтером профессия казначея является относительно молодой и менее известной. Однако даже при совмещении бухгалтерских и казначейских функций их роли и назначение самостоятельны.

В зарубежной литературе по корпоративным финансам казначей определяется как «подчиненный финансового директора компании, который несет ответственность за краткосрочное управление денежными средствами, куплю-продажу валюты, финансовые операции, а также за деловые отношения с банками» [103, с. 6].

Внедрение корпоративного казначейства в организации способствует оптимизации процессов управления денежными потоками и оборотным капиталом, привлечения внешнего финансирования и менеджмента ряда финансовых рисков.

### **1.3 Особенности корпоративного казначейства в лизинговых компаниях**

Согласно работам российских исследователей, таких как Г.И. Алексеева, В.Д. Газман, А.Н. Киркоров, В.В. Ковалев, Д.В. Крапива, М.И. Лещенко, А.Н. Попов и Н.Н. Попова вопрос управления денежными средствами, финансовыми рисками и бухгалтерский учет результатов от таких операций особенно значим для организаций со сложной структурой движения денежных средств - лизинговых компаний.

Структура лизинговой сделки включает в себя кредитную операцию, так как лизингодатель «при помощи собственных или заемных средств финансирует лизингополучателя» [76, с. 44]. Капитал лизинговой компании может также

частично состоять из прочих источников ресурсов, в частности, из выделенных государственным бюджетом денежных средств, так как в настоящий момент лизинг представляет собой способ государственной поддержки развития малого и среднего предпринимательства в условиях импортозамещения, а также отдельных секторов экономики России. В соответствии с Постановлением правительства Российской Федерации от 23 июля 2018 года № 861 при определенных условиях российские лизинговые организации имеют право на получение субсидий на возмещение потерь в доходах организаций при предоставлении лизингополучателю скидки по уплате авансового платежа по договорам лизинга колесных транспортных средств.

Однако, собственные и прочие средства покрывают лишь малую часть сделок лизинговых компаний. Согласно исследованиям ряда российских авторов, таких как В.Д. Газман, В.В. Ковалев, И.А. Корнев, в структуре капитала российских лизинговых компаний наибольшую долю составляет заемный капитал, поскольку объекты лизинговых сделок приобретаются за счет внешних заимствований. В свою очередь, заемный капитал представлен преимущественно банковскими кредитами, их доля в профинансированных средствах лизинговых компаний составляет больше 60 % (рисунок 1.3) [144].

Денежный поток в лизинговых компаниях представляет собой сложный комплекс операций по получению и возврату кредитов и займов, выплате процентов, плате поставщикам за предметы лизинга и их страхование, получению лизинговых платежей от лизингополучателей и прочих перечислений (налоги, заработная плата и т.п.). Согласно научной позиции В.В. Ковалева, в наиболее общем виде денежные потоки в лизинговой компании можно представить схематично, что с учетом авторских дополнений показано на рисунке 1.4.

Мы полагаем, что схему В.В. Ковалева необходимо дополнить взаимоотношениями с банками в части управления свободными денежными средствами.

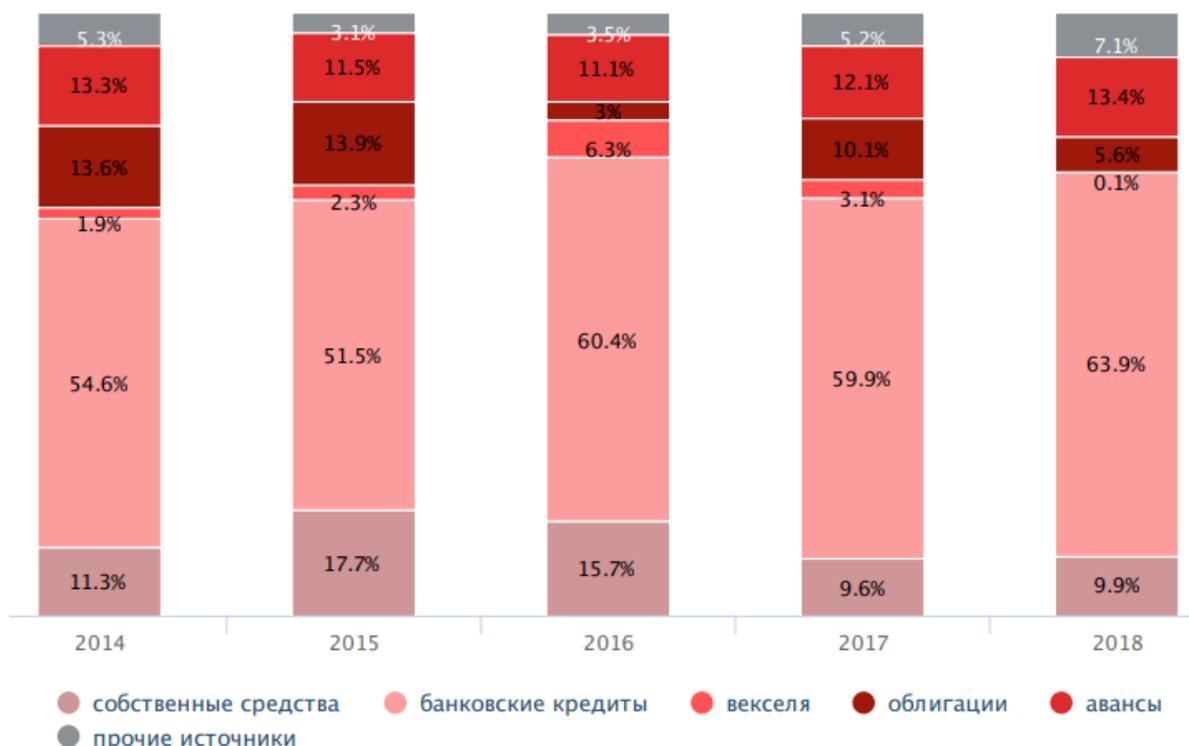


Рисунок 1.3 – Источники финансирования лизинговых компаний

Источник: [144]

Грамотное управление возникающими денежными потоками – необходимая функция для достижения финансовых целей лизинговых компаний, которая включает в себя взаимодействие с кредитным учреждением, в первую очередь, по операциям привлечения и возврата заемных средств, но также и по распоряжению свободными денежными средствами, которые могут возникать при получении авансовых платежей от лизингополучателей или в результате «специфики денежных потоков налога на добавленную стоимость у лизингодателя» [126, с. 48]. Последнее характеризует особенность деятельности лизинговых компаний, которые при старте лизингового проекта приобретают объект лизинга и «сразу предъявляют к возмещению из бюджета сумму налога на добавленную стоимость по объекту лизинга», а обязанность по уплате налога возникает равномерно при последующих поступлениях платежей от лизингополучателей [126, с. 48].



Рисунок 1.4 – Общая схема денежных потоков при лизинге согласно научной позиции В.В. Ковалева с учетом авторских дополнений (*выделены жирным курсивом*)

Источник: [126, с. 46]

Также схема дополнена в части «операций со страховыми компаниями», расходы по которым также «включаются в себестоимость лизинговых платежей» [80, с. 38].

В научной среде общепризнанной трактовки термина «лизинг» до сих пор не существует. По мнению И.П. Курочкиной и Т.Е. Сдвижковой, «это связано, с одной стороны, со сложным содержанием данного термина; с другой стороны, есть существенные различия в законодательстве разных стран, которые регулируют вопросы лизинговых отношений, их бухгалтерского учета и налогообложения» [132, с. 369].

В своем исследовании Г.Ф. Ширяева выделяет несколько подходов к определению понятия «лизинг»: 1) «как вид предпринимательской деятельности, направленный на инвестирование временно свободных или привлеченных финансовых средств»; 2) «как вид долгосрочной аренды»; 3) «как форма кредита»; 4) «как покупка в рассрочку»; 5) «как комплекс отношений»; 5) «как действия за чужой счет - управление чужим имуществом по поручению доверителя»; 6) «как форма финансирования капиталовложений в основные фонды» [115, с. 8]. Нами

отмечено, что несмотря на многообразие определения лизинга во всех вышеперечисленных подходах используются термины, указывающие, во-первых, на наличие и управление денежными потоками в процессе реализации лизинговой сделки, а во-вторых, на элементы модели финансирования: «... на инвестирование временно свободных или привлеченных финансовых средств», «... форма кредита», «... в рассрочку», «... за чужой счет», «... как форма финансирования».

На наш взгляд, на основании рассмотренных подходов к определению лизинга и схемы движения денежных средств в лизинговых компаниях можно резюмировать о том, что «экономическая суть лизинговой сделки заключается в движении денежных средств между финансирующей лизингодателем организацией, лизинговой компанией и лизингополучателем. В данном процессе реализуется предпринимательская цель деятельности лизинговой компании – заработок комиссионного вознаграждения от предоставления услуг финансирования лизингополучателя» [166, с. 279]. Лизинговые сделки сопровождаются возникновением правовых отношений при передаче прав собственности объекта лизинга, когда «оказываются разделенными право собственности, которое остается за лизингодателем, и право владения (т.е. право использования по своему усмотрению), которое переходит к лизингополучателю» [65, с. 149], однако купля-продажа имущества не является способом извлечения прибыли лизинговыми компаниями.

Банк России относит лизинговые компании к «параллельной банковской системе (shadow banking), что представляет собой кредитное посредничество за пределами регулируемого банковского сектора» [123, с. 49], и характеризует их в качестве главных конкурентов кредитных организаций. Экономическая функция лизинговых компаний согласно Банку России – «кредитование за счет краткосрочного фондирования» [123, с. 49]. Данные утверждения позволяют сделать вывод о сходстве экономических функций лизинговых компаний и банков, деятельность которых базирована на принципе привлечения финансирования по более низким ставкам для дальнейшего капиталовложения по более высоким ставкам.

Цель и функции деятельности лизинговых компаний, особенность движения их денежных средств определяют, что наличие у лизингодателя достаточных оборотных средств является необходимым условием для его деятельности. «В этой связи корпоративное казначейство оказывается важным инструментом для контроля над платежеспособностью лизинговых компаний» [159, с. 23].

Более того, необходимость структурного внедрения корпоративного казначейства в лизинговых компаниях обосновано давлением на их финансовую устойчивость рядом рисков. По итогам исследований российских авторов таких, как Н.Н. Кукарова, О.А. Панова, А.А. Пантешкина, Н.В. Сысоева, С.Ю. Шалдохина установлено, что лизинговая сделка подвержена совокупности финансовым рискам.

Риск ликвидности выделен авторами как основной финансовый риск в лизинговой компании. А.А. Пантешкина под риском ликвидности подразумевает «несвоевременную оплату лизингополучателем лизинговых платежей» [110, с. 9]. Н.Н. Кукарова выделяет подкатегорию риска ликвидности в лизинговых компаниях – риск балансовой ликвидности, который заключается в «наступлении неплатежеспособности лизинговой компании и неспособности выполнять свои обязательства перед кредиторами, вкладчиками и прочими контрагентами в силу нехватки наличных средств или других высоколиквидных активов» [131, с. 86].

На наш взгляд, Н.Н. Кукарова верно определяет чувствительность лизинговых компаний именно к риску балансовой ликвидности, так как риск ликвидности является комбинацией риска балансовой ликвидности и риска рыночной ликвидности. Последний означает «вероятность потерь, связанных с отсутствием возможности покупки или продажи определенных активов в определенном объеме за достаточно короткий период времени по приемлемой рыночной стоимости в связи с ухудшением деловой активности и конъюнктуры рынка» [91, с. 21]. Операции купли-продажи не являются основной деятельностью лизинговых компаний, фокус системы риск-менеджмента лизингодателя направлен именно на риск балансовой ликвидности.

Лизинговая компания также подвержена следующим финансовым рискам:

- кредитный риск – «риск возникновения просроченной дебиторской задолженности по лизинговым платежам» [109, с. 10];
- валютный риск – «возможность денежных потерь при проведении операций в иностранной валюте в результате колебаний валютных курсов» [87, с. 19];
- налоговый риск – неоднозначные формулировки налогового законодательства [110, с. 8].

Необходимость риск-менеджмента и выделения специального аппарата по управлению финансовыми рисками в лизинговых компаниях подтверждается исследованием рейтингового агентства «Эксперт РА», данные которого показывают, что доля лизинговых компаний, обладающих элементами риск-менеджмента составляет порядка 70 % (для сравнения, аналогичная доля на банковском рынке – около 75 %) [153].

Таким образом, востребованность функции управления финансовыми рисками является следующей причиной необходимости централизации корпоративного казначейства, а значит, и актуальности исследования казначейских инструментов по управлению финансовыми ресурсами в лизинговых компаниях.

«Последние несколько лет российский рынок лизинга показывает темпы роста, опережающие другие сегменты финансового рынка» [163, с. 70]. На 01 января 2019 года величина лизингового портфеля превышала 4,3 трлн р., а по значимости лизинговый рынок является вторым после банковского [170]. По данным Эксперт РА, после продолжительного периода стагнации лизинговый рынок показал восстановительный рост в 2016 году и продолжает активный рост в последние четыре года, несмотря на небольшой спад в темпах прироста объемов нового бизнеса в 2018 и 2019 годах (Рисунок 1.5) [144]. На начало 2016 года российский лизинговый портфель составлял 545 млрд р. а на основании тенденций прироста объемов нового бизнеса за первое полугодие 2019 года и прогнозов аналитиков ожидается, что лизинговый портфель на 01 января 2020 года достигнет 4,5 трлн р. [144].

Нарастающие объемы и тесная взаимосвязь лизинговых компаний с банками и нефинансовым сектором экономики могут стать источником системного риска.

Более того, недостаточная транспарентность и отсутствие регулятора лизингового сектора скрывает прочие возможные риски для всех субъектов лизинговой сделки. Развитие и совершенствование лизингового рынка в России требует выработки прозрачной системы реализации лизинговых операций.



Рисунок 1.5 – Динамика объемов нового бизнеса на лизинговом рынке в период с 2013 по 2019 год

*Источник:* составлено автором на основе данных Эксперт РА [144]

В июне 2016 года стало известно о совместно разрабатываемой Минфином России и Центральным Банком Российской Федерации реформе лизинга, главная цель которой – «формирование благоприятной операционной среды, поддержание надежности и обеспечение эффективности лизинга для удовлетворения потребностей участников рынка в обновлении основных средств, что в конечном счете будет способствовать инвестициям и экономическому росту в российской экономике» [154].

Одним из направлений в реформировании лизингового рынка будет создание саморегулируемых организаций. Также в настоящее время на стадии обсуждения находятся изменения в Гражданский кодекс Российской Федерации о регулировании лизинговой деятельности, предполагающие отказ от понятия «финансовая аренда», взамен которого вводится термин «финансовый лизинг». «Новой моделью лизинга станет обеспеченное финансирование, при котором лизингодатель предоставляет лизингополучателю финансирование на предмет лизинга, выступающее обеспечением исполнения обязательств по уплате платежей лизингополучателем» [168, с. 185]. Планируются обновления положений о правах лизингодателей и лизингополучателей, описании и использования лизингового имущества на период действия лизингового договора.

«Более того, существует высокая вероятность, что в будущем лизинговый рынок станет подведомственным Банку России, а лизинговые компании будут признаны участниками финансового рынка в качестве некредитных финансовых организаций» [167, с. 98]. «В целях повышения прозрачности рынка планируется переход лизинговых компаний на отраслевые стандарты бухгалтерского учета (приближенные к МСФО) с обязательным аудитом и единым планом счетов» [124, с. 46]. Новые правила для лизингового рынка планируется ввести к 2021 году.

Ключевые направления совместного плана реформы Минфина России и Банка России представлены в приложении.

В настоящее время проводится обсуждение перехода регулирования лизинговых компаний с государственным участием или государственной поддержкой под контроль Банка России, что, на наш взгляд, является первым шагом к введению регулирования всего лизингового рынка со стороны Банка России. В январе 2019 года в первом чтении Государственной Думой был принят ранее опубликованный законопроект № 586986-7, вводящий регулирование специальных лизинговых субъектов, к которым законодатель отнес лизинговые компании, связанные с государственным капиталом или государственной поддержкой, и кредитные организации. Обязательным условием деятельности таких участников лизингового рынка является включение в контролируемый

ЦБ РФ реестр специальных субъектов лизинговой деятельности, соответствие критериям минимального размера капитала и стоимости активов компании, а также выполнение обязательных требований и нормативов со стороны ЦБ РФ. К таким контрольным мерам, в частности, относится обязательное периодическое предоставление в Банк России бухгалтерской (финансовой) отчетности вместе с аудиторским заключением о ней и внедрение унифицированных правил риск-менеджмента.

Отдельно, в целях настоящего исследования, отметим закрепленную в пока не вступившем в силу законопроекте обязанность специальных субъектов лизинговой деятельности с 2021 года применять отраслевые стандарты и план счетов бухгалтерского учета для некредитных финансовых организаций [43, пункт 3, ст. 7].

Ввиду тесной взаимосвязи и сходстве с банковским сектором экономики деятельность корпоративного казначейства лизинговых компаний в перспективе во многом может стать аналогичной банковскому казначейству.

Требования к достаточности уровня ликвидности и капитала банков во всем мире стали важным фактором в экономике, и казначейство играет значимую роль в гарантии соблюдения необходимых условий банковского сектора. С целью соответствия международным требованиям управления банковскими рисками Банк России проводит политику внедрения стандартов Базельского комитета по банковскому надзору. В качестве компонента системы риск-менеджмента было издано Указание Банка России № 3883-У от 07 декабря 2015 года, которое предписывает банкам внедрять структуры управления, обеспечивающие контроль за распределением полномочий сотрудников и отсутствие конфликта интересов. Организационная структура банка должна быть устроена таким образом, чтобы разделить подразделения и сотрудников банка, на которых возложены обязанности по проведению подверженных рискам операций, управлению и контролю за рискованными операциями и учету этих операций (*segregation of duties*).

Таким образом, с целью соответствия регулятивным нормам в структуре большинства банков казначейство выделено в качестве специализированного и

автономного от учета отдела по управлению денежными, поддержанию необходимого уровня ликвидных активов, расчета и прогноза значений нормативов капитала, соблюдению обязательных банковских нормативов, контролю ряда рисков. Отдел казначейства в банке также отвечает за взаимодействие с регуляторами банковской деятельности, которые устанавливают правила в отношении показателей капитала банков и ликвидности.

П.А. Жданчиков определяет, что «банковское казначейство – это корпоративное казначейство в составе кредитной организации. В силу специфики деятельности банков главной задачей банковского казначейства является управление банковскими пассивами» [71, с. 49].

В экономической литературе определено, что «казначейство осуществляет управление ликвидностью банка. Его основной целью является формирование баланса финансовых ресурсов, исходя из задач текущего планирования и стратегического развития, их оптимальное распределение по видам активов и пассивов на основе ликвидности, максимальной доходности и минимальной стоимости, сбалансированного графика платежей и поступлений, а также контроль за обеспечением планируемого уровня прибыли» [63, с. 319].

Исследуя функцию корпоративного казначейства в банке, С.С. Щеглова делает вывод о том, что в «казначействе концентрируется информация не только о состоянии внешних финансовых рынков, но и о настоящей внутренней стоимости и эффективности использования банковских ресурсов. То есть казначейство – это своеобразный информационный центр банка, который ежедневно получает от различных структурных подразделений значительный объем информации, агрегирует ее и передает на различные иерархические уровни» [169, с. 109].

Особого внимания заслуживает тот факт, что для закрепления трудовых функций и необходимого уровня знаний и опыта, предъявляемых к казначею банка, в 2015 году был выпущен, а в 2018 году переиздан профессиональный стандарт «Специалист казначейства банка». В соответствии с этим документом, казначей банка осуществляет деятельность по обеспечению проведения казначейских операций банка, а цель его работы – «управление ликвидностью и валютным

риском банка, получение дохода от операций на денежном рынке» [22]. Функциями банковского казначейства являются:

- «1) формирование лимитного поля для проведения операций на денежном и фондовом рынках казначейством банка;
- 2) проведение казначейством банка операций на денежном рынке;
- 3) проведение казначейством банка торговых операций на фондовом рынке;
- 4) управление казначейством банка риском ликвидности, процентным и валютным рисками;
- 5) управление казначейством банка ресурсами» [22].

Реформа, определяющая перспективу создания регулятора лизингового рынка на базе Банка России, тесная взаимосвязь лизингового и банковского секторов подчеркивают необходимость внедрения корпоративного казначейства в структуры лизинговых компаний, для которых аналогично требованиям, предъявляемым банкам, планируется «установить методику определения собственных средств (капитала)» [62, с. 3]. Выводы исследований С.Р. Моисеева и А.К. Моргунова указывают на важность разработки мер для обеспечения финансовой устойчивости лизинговых компаний: «Для финансового положения лизинговых компаний критическими являются достаточность собственных средств (финансовый рычаг лизингодателей почти в два раза выше банковского) и чувствительность к крупным кредитным рискам в связи с широкой практикой предоставления лизинга крупным клиентам» [152, с. 52].

Подверженность кредитному риску и его системность в лизинговых компаниях наиболее ярко была продемонстрирована в связи с банкротством авиакомпании «Трансаэро», процедура которого началась в 2015 году. Ряд крупных лизинговых компаний (ВТБ Лизинг, Сбербанк Лизинг) понесли огромные убытки, так как объектами лизинга выступали дорогостоящие самолеты, которые позже были изъяты у «Трансаэро» после прекращения получения лизинговых платежей, а в связи с ограниченным спросом на воздушные суда найти приобретателей на них лизинговые компании не могут до сих пор. В целях обеспечения дальнейшего

функционирования оказавшейся на грани дефолта компании ВЭБ-Лизинг потребовалась значительная государственная поддержка.

Более того, согласно проекта реформы организация системы управления рисками, связанной с осуществлением лизинговой деятельности, станет обязательной частью среды риск-менеджмента в лизинговых компаниях. Планируется обязать «организовывать систему управления рисками, связанную с осуществлением лизинговой деятельности, в целях обеспечения финансовой устойчивости лизинговой компании, которая должна соответствовать характеру совершаемых лизинговой компанией операций и содержать систему мониторинга рисков, обеспечивающую своевременное доведение необходимой информации до сведения органов управления лизинговой компании» [48, пункты 11, 12, ст. 2]. Критерии создания внутренней контрольной среды возложит на руководителей лизинговых компаний обязанность по распределению полномочий аналогично требованиям, предъявляемых в настоящий момент к банкам на базе рекомендаций Базельского комитета. Таким образом, организация корпоративного казначейства и выделение данного подразделения в автономную от учета структуру по управлению денежными потоками и связанными с ними рисками – неотъемлемая часть адаптации лизингодателей к изменениям регулирования лизингового рынка.

На основании исследований специфики деятельности лизинговых компаний, направлений реформирования лизинговой отрасли и назначения корпоративного казначейства в банках нами определены функции, операции и назначение корпоративного казначейства в лизинговых компаниях.

Основными функциями казначея лизинговой компании являются:

- 1) управление денежными средствами;
- 2) управление дебиторской задолженностью;
- 3) управление кредиторской задолженностью;
- 4) управление финансовыми рисками;
- 5) планирование финансовых ресурсов;
- 6) операционные функции.

В целях реализации вышеуказанных назначения и функций совершаются казначейские операции. Система операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях представлена в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Система операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях

<b>Уровень управления</b>	<b>Функция корпоративного казначейства</b>	<b>Операции, соответствующие функциям</b>
<b>Тактический</b>	Управление денежными средствами	- Операции по кэш-менеджменту; - Заключение сделок на денежном и валютном рынках.
	Управление дебиторской задолженностью	Операции по управлению лизинговым портфелем с помощью применения неустойки, реструктуризации долга, инкассо и других инструментов.
	Управление финансовыми рисками	- Работа на денежном и валютном рынках; - Осуществление сделок по хеджированию рисков и управлению ликвидностью; - Операции с финансовыми инструментами; - Соблюдение регулятивных нормативов.
<b>Стратегический</b>	Управление денежными средствами	- Операции по кэш-менеджменту; - Заключение сделок на денежном и валютном рынках.
	Управление дебиторской задолженностью	Операции по управлению лизинговым портфелем с помощью применения неустойки, реструктуризации долга, инкассо и других инструментов.
<b>Операционный</b>	Управление финансовыми рисками	- Работа на денежном и валютном рынках; - Осуществление сделок по хеджированию рисков и управлению ликвидностью; - Операции с финансовыми инструментами; - Соблюдение регулятивных нормативов.

*Источник:* составлено автором.

На наш взгляд, самое близкое определение к назначению казначейства, которое можно применить к специфике лизинговых компаний, дано зарубежными авторами в части «минимизации стоимости фондирования» [94, с. 13] и «поиска дешевого финансирования» [104, с. 3]. Как было отмечено нами ранее, структура капитала лизинговой компании по большей части представлена банковскими кредитами, следовательно, от стоимости и состава капитала зависит прибыльность

сделок лизинговых компаний, а поиск внешнего финансирования – один из базовых компонентов осуществления лизинговых проектов.

Таким образом, мы пришли к выводу, что назначение корпоративного казначейства в лизинговых компаниях – контроль над стоимостью и составом капитала и управление финансовыми рисками, связанных с управлением денежными средствами в процессе реализации лизинговых операций.

Одним из инструментов краткосрочного покрытия дефицита денежных средств в лизинговых компаниях является кэш-пулинг. Кэш-пулинг позволяет объединить счета лизинговой компании и организации, предоставляющей ей заемные средства, таким образом оптимизировать и ускорить процесс финансирования.

Кэш-пулинг является эффективным методом кэш-менеджмента в лизинговых компаниях, так как при объединении счетов с финансирующим органом (банк, займодавец) и, возможно, с производителем или поставщиком лизингового актива система позволяет решить ряд задач:

- 1) управление риском балансовой ликвидности;
- 2) устранение кассовых разрывов;
- 3) эффективное использование ликвидных остатков;
- 4) сокращение банковских расходов;
- 5) непрерывное управление денежным потоком в режиме онлайн.

В общем понимании кэш-пулинг – средство получения краткосрочного финансирования или дополнительного дохода от размещения свободных средств на счета группы компаний.

Различают два вида кэш-пулинга: физический (*material pool*, материальный или реальный) и номинальный (*notional pool*) (иначе его также называют условным или виртуальным).

При физическом кэш-пулинге в конце операционного дня с банковских расчетных счетов группы компаний перечисляются все положительные остатки на единый мастер-счет, с которого финансируются участники пула, испытывающие дефицит денежных средств.

Ликвидные остатки на счете участников номинального кэш-пулинга распределяются на счета компаний с отрицательными позициями посредством взаимозачета, при этом не выполняется физического движения денежных средств. «Закрывающие балансы на счетах участников пула рассматриваются банком совместно при расчете процентов, подлежащих к уплате или взиманию» [157].

Использование такого рода механизма имеет цели:

- 1) позволить банку сократить банковские издержки своих клиентов;
- 2) обеспечить группе компаний возможность оптимального управления оборотом денежных средств и финансовыми операциями.

Для целей настоящего исследования будет изучен учет кэш-пулинга в силу того, что в данной системе возникают казначейские операции по реализации нескольких казначейских функций: управление денежными средствами, управление кредиторской задолженностью и планирование финансовых ресурсов лизинговой компании.

Цель корпоративного казначейства в части операций по управлению дебиторской задолженностью в лизинговых компаниях заключается в управлении риском возникновения просроченной задолженности по лизинговым платежам и риском балансовой ликвидности. Для эффективного планирования денежного потока в лизинговых компаниях необходимым является использование инструментов управления просроченной дебиторской задолженности.

В рамках настоящего исследования будут изучены базовые способы корпоративного казначейства по получению просроченной дебиторской задолженности: применение неустойки за просроченные лизинговые платежи, возможность применения инкассовых поручений и реструктуризация долга лизингополучателей. Право применения инкассовых поручений закреплено в Федеральном законе от 29 октября 1998 года № 164-ФЗ «О финансовой аренде (лизинге)», где отображается «специфика договора лизинга и движения денежных средств в лизинговых компаниях» [161, с. 206].

На российском лизинговом рынке выделяют следующие виды компаний: «государственные лизинговые компании (6,5 % рынка), лизинговые компаний,

принадлежащие банковским группам (51,4 %), лизинговые компании, входящие в промышленные группы (8,9 %), независимые лизинговые компании (33,2 %)» [117, с. 10].

«Лизинговые компании, выделенные в банковской группе (ЮниКредит Лизинг, Газпромбанк Лизинг, Райффайзен-Лизинг), финансируют операции лизинга за счет денежных средств аффилированного банка. Созданные при производителе кэптивны лизинговые компании (Камаз-Лизинг, Фольксваген Груп Финанц, Скания Лизинг, Вольво Финанс Сервис Восток) оказывают услуги, используя внешнее кредитование материнской компании или независимого банка. Автономные лизинговые компании зачастую имеют доступ к недорогим международным кредитам или международному капиталу (Европлан, Дойче Лизинг Восток). Наконец, государственные лизинговые компании используют недорогие государственные заемные средства (ВЭБ-лизинг, ВТБ Лизинг, Сбербанк Лизинг).

В лизинговой компании из любой описанной группы существует острая необходимость в тщательном составлении бюджета, прогнозировании движения денежных средств и обеспечении финансирования компании, поскольку отсутствие или недостаток финансовых ресурсов может повлечь за собой риск потери клиента» [159, с. 24].

Насколько видно из вышеуказанных долей групп лизинговых компаний, большую часть российского рынка составляют лизинговые компании, входящие в банковскую или промышленную группу. В настоящей работе проведено исследование операций корпоративного казначейства и их отражение в бухгалтерском учете коммерческих лизинговых компаниях, функционирующих в группе при банке или производителе, в связи с этим не рассмотрены государственные и независимые лизинговые компании.

Таким образом, на основе исследования предпосылок к появлению казначейства как структурного подразделения в компаниях в международном опыте развитие корпоративного казначейства в международном опыте представлено в работе следующими периодами:

1) период с 1899 по 1970 год. Характеризуется зарождением корпоративного казначейства. Казначейские функции представлены незрелыми, ручными и децентрализованными процессами.

2) период с 1971 по 1998 год. Корпоративное казначейство по-прежнему ограничивалось функциями финансирования, сбора и управления платежами, оно было интегрировано в общую систему корпоративного управления компаний. В ведущих странах по всему миру создаются Ассоциации корпоративных казначеев.

3) период 1999 по 2011 год. Корпоративное казначейство уже не выполняет вспомогательную функцию, а играет роль партнера бизнеса и финансового центра компании. Период характеризуется развитием и началом автоматизации инструментов управления денежными средствами компании.

4) период с 2012 года по настоящее время. Появление цифровой валюты, дальнейшая автоматизация и централизация казначейской функции. Повышение внимания к системе внутреннего контроля и составлению отчетов по результатам деятельности корпоративного казначейства.

На основе изучения предпосылок к появлению казначейства как структурного подразделения в компаниях на территории нашей страны, этапы развития корпоративного казначейства в России представлены в исследовании следующими периодами:

1) период с 1991 по 2000 год. Функции корпоративного казначейства получили развитие вследствие глобализации российской экономики, притока иностранных компаний и совершенствования банковской системы.

2) период с 2001 по 2007 год. Функции корпоративного казначейства в компаниях развивались, однако были децентрализованы.

3) период с 2008 года по настоящее время. Кризис, начавшийся в 2008 году, показал важность управления и хеджирования валютных рисков, повышения качества прогнозирования и бюджетирования. В холдингах и компаниях с разветвленной филиальной сетью развивается модель централизованного казначейства. Создание Ассоциации корпоративных казначеев в России в 2012 году, проведение ежегодных конференций и форумов сделали информацию по

вопросам корпоративного казначейства доступной. В данный период развиваются и совершенствуются системы для управления казначейством, минимизируется ручной труд.

Предложена авторская трактовка понятия «корпоративное казначейство», определяющая его как «структурное подразделение компании, предназначенное для управления денежными средствами, обеспечения платежеспособности и менеджмента финансовых рисков» [159, с. 22]. Главной целью деятельности казначея является управление денежными потоками и связанными с ними финансовыми рисками, что можно объединить в понятие кэш-менеджмент. В главе определен авторский трехуровневый подход к определению функций корпоративного казначейства, предполагающий следующие уровни управления денежными средствами: стратегический, тактический и операционный.

Предложенные различными авторами подходы к определению корпоративного казначейства характеризуются недостаточным вниманием к такой части казначейской системы как управление финансовыми рисками, которые неразрывно возникают вместе с управлением денежных потоков. Таким образом, расширено определение цели корпоративного казначейства – управление финансовыми рисками, ранее не установленной в качестве казначейского функционала в российской научной среде. Описание корпоративного казначейства авторами рассмотрено преимущественно на примере специфики государственных бюджетных учреждений и компаний банковского сектора.

Сформулированная экономическая суть лизинговой сделки (движение денежных средств между финансирующим лизингодателем учреждением, лизинговой компанией и лизингополучателем), уточненная предпринимательская цель деятельности лизинговых компаний и рассмотренная совокупность финансовых рисков определили необходимость во внедрении структуры корпоративного казначейства в лизинговых компаниях.

Утверждение о необходимости внедрения в структуры лизинговых компаний корпоративного казначейства также нашло свое подтверждение в ходе исследования нарастающего объема российского лизингового портфеля, его

влияния на другие отрасли и системностью возникающих рисков и рассмотрения основных положений проходящей в настоящее время реформы лизинговой отрасли. Отмеченные взаимосвязь и сходство экономических функций лизинговых компаний и банков по принципу привлечения финансирования по более низким ставкам для дальнейшего капиталовложения по более высоким ставкам, разрабатывающееся регулирование достаточности капитала лизингодателей, необходимость внедрения системы риск-менеджмента диктуют требования к организации внутренней контрольной среды. Аналогично банкам, в которых законодательно закреплена обязанность по разделению функций по управлению подверженным финансовым рискам операциями и их учету, введены должностная инструкция казначея, в лизинговых компаниях необходимо наличие независимой и автономной от учета структуры по управлению денежными потоками и казначейскими операциями. Корпоративное казначейство в лизинговых компаниях – необходимый и неотъемлемый элемент организации системы управления рисками, связанный с осуществлением лизинговой деятельности.

Предложена авторская формулировка назначения корпоративного казначейства в российских лизинговых компаниях – автономная структура по управлению денежными средствами, контролю над стоимостью и составом капитала и менеджменту финансовых рисков, связанных с возникновением денежного потока в процессе реализации лизинговых сделок.

Деятельность корпоративного казначейства лизинговой компании направлена на совершение операций по реализации функций по:

- 1) управлению денежными потоками;
- 2) управлению дебиторской задолженностью;
- 3) управлению кредиторской задолженностью;
- 4) управлению финансовыми рисками;
- 5) планированию финансовых ресурсов;
- 6) реализации операционных задач.

Управление денежным потоком в лизинговых компаниях осуществляется отделом корпоративного казначейства путем операций кэш-менеджмента и

заклучения сделок на денежном и валютном рынке. И так, операции корпоративного казначейства – это совокупность сделок, направленная на реализацию функций данного подразделения.

## **ГЛАВА 2 КОНЦЕПУТАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ УЧЕТА ОПЕРАЦИЙ КОРПОРАТИВНОГО КАЗНАЧЕЙСТВА В ЛИЗИНГОВЫХ КОМПАНИЯХ**

### **2.1 Корпоративное казначейство как часть учетной системы лизинговых компаний**

Вместе с внедрением казначейства в лизинговую компанию, выходом на международный рынок и увеличением потребностей компаний в обработке более сложных операций, таких как кэш-менеджмент и хеджирование финансовых рисков, повышается необходимость в соответствующей учетной категории для деятельности корпоративного казначейства.

Как инструменты автономного финансового управления операции корпоративного казначейства должны быть рассмотрены в качестве элементов хозяйственной жизни организации, а их результаты отражены в бухгалтерском учете и отчетности. Отличительной чертой практики и научных исследований в области российского бухгалтерского учета является то, что казначейство не рассматривается самостоятельным объектом учета.

Необходимость исследования операций корпоративного казначейства как самостоятельных объектов бухгалтерского учета обусловлена тем, что передовой мировой опыт развития и функционирования корпоративного казначейства определил возникновение кэш-менеджмента в России, где в качестве автономной учетной единицы выступают денежные средства.

Следующей причиной актуальности исследования бухгалтерского учета операций корпоративного казначейства является их соотношение с понятием «факт хозяйственной жизни», который согласно Федеральному закону «О бухгалтерском учете» от 06 декабря 2011 года № 402-ФЗ является объектом бухгалтерского учета.

В пункте 8 ст. 3 Федерального закона «О бухгалтерском учете» от 06 декабря 2011 года № 402-ФЗ дано определение факту хозяйственной жизни: «сделка,

событие, операция, которые оказывают или способны оказать влияние на финансовое положение экономического субъекта, финансовый результат его деятельности и (или) движение денежных средств».

Я.В. Соколов дает следующее определение: «Факт хозяйственной жизни есть элементарный момент хозяйственного процесса, изменяющий или подтверждающий состав средств предприятия или их источников, или средств и источников одновременно» [86, с. 120]. По мнению автора, факты хозяйственной жизни должны привести к принятию действенного управленческого решения и регистрируются в бухгалтерском учете после того, как они «идентифицированы по времени, то есть соотнесены с конкретным отчетным периодом, количественно измерены, при этом определены место и субъект совершения фактов хозяйственной жизни» [86, с. 120].

Совокупность элементов денежного оборота можно охарактеризовать как часть хозяйственного процесса, а казначейскую операцию – как факт хозяйственной жизни, так как:

- 1) одним из ключевых компонентов корпоративного казначейства является управление ликвидностью, что предполагает учет денежных потоков;
- 2) корпоративное казначейство управляет и, следовательно, влияет на денежный поток организации;
- 3) результатом деятельности казначейства является изменение активов (например, размещение свободных денежных средств) или пассивов (при необходимости привлечения дополнительного финансирования);
- 4) операции корпоративного казначейства как элемент и инструмент финансового менеджмента влияют на финансовый результат компании;
- 5) операции корпоративного казначейства измеряются в денежных единицах;
- 6) благодаря автоматизации корпоративного казначейства можно достоверно определить субъект, сущность и место совершения казначейских операций;
- 7) самостоятельность кэш-менеджмента как системы управления денежными потоками в качестве объекта бухгалтерского учета.

Согласно исследованиям российских авторов, денежные потоки выделены автономным объектом управления и признаны отдельной учетной категорией в бухгалтерском учете.

Мы полностью разделяем данную точку зрения, а также позицию Н.Н. Хахоновой, которая дает следующее определение: «Денежный поток как учетная категория – это распределенный во времени ряд платежей с положительной и отрицательной величиной, то есть это движение по счетам денежных средств предприятия. Расчет и оценка денежного потока производится по данным учетных регистров и, при необходимости, первичных документов» [92, с. 17].

Необходимость акцентирования внимания на вопросе организации и управления денежными потоками определяют Л.Б. Сунгатуллина и Ю.Р. Салахова в связи с тем, что денежные потоки являются «индикатором будущих финансовых возможностей организации, характеризующий показатели доходности и ликвидности» [148, с. 40]

Г.Ф. Чернецкая отмечает, что «Хозяйственная деятельность организации представляет собой постоянный оборот денежных средств. Началом оборота является выбытие денежных средств... Завершается оборот возвратом денежных средств» [93, с. 5]. Автор справедливо выделяет оборот денежных средств как основу хозяйственных процессов, однако, на наш взгляд, началом этого процесса является формирование капитала компании, в том числе привлечение внешнего финансирования. Данная операция, как было утверждено нами ранее в главе 1, является отправной точкой и неотъемлемой частью совершения лизинговой сделки, и представляет собой важную казначейскую операцию в лизинговых компаниях.

Определение самостоятельности денежных средств в качестве учетной категории особенно актуально для лизинговых компаний, где управленческие решения должны быть сосредоточены на планировании и контроле денежных потоков и возникающих в процессе их оборота рисков, а экономическая суть

деятельности лизинговых компаний, согласно выводам к главе 1 настоящей диссертации – это движение денежных средств.

Какое же место занимает корпоративное казначейство в финансово-учетной системе лизинговой компании? В.Б. Ивашкевич, Т.П. Карпова, В.Э. Керимов, Д.В. Крапива, В.Ф. Палий, Я.В. Соколов и другие авторы рассматривают бухгалтерский учет как совокупность финансового учета и управленческого учета.

В своей деятельности корпоративное казначейство реализует управленческие функции, такие как, бюджетирование, прогнозирование, контроль, принятие решений по отклонениям от плана по управлению денежными средствами и финансовыми рисками. С другой стороны, «корпоративное казначейство предназначено для управления финансовой устойчивостью, ликвидностью и платежеспособностью, которые являются элементами финансового учета» [159, с. 22].

По мнению Д.В. Крапива, «организационно-экономический механизм организации управленческого учета лизинговых компаний должен быть направлен на обеспечение ... информацией по ключевым параметрам деятельности, выявляющим факторы и источники повышения стоимости лизинговой сделки...» [107, с. 95]. Одним из таких источников капитализации лизинговой компании является привлечение недорогих кредитных средств, что является функцией корпоративного казначейства.

Совокупность операций корпоративного казначейства, базируясь на данных финансового бухгалтерского учета и являясь частью управленческого учета, тем не менее, является обособленным процессом в учетно-аналитической системе компании. Признаками «единой аналитической системы» казначейство также наделяет С.А. Уколова в своем исследовании, посвященному «Организации и развитию учета денежных потоков на предприятиях связи» [112, с. 80].

В бухгалтерском учете регистрируется информация об уже совершенных операциях, произошедших в прошлой деятельности компании. Деятельность казначейства «относится к финансовому управлению, которое нацелено на

оперативное и стратегическое управление потоками денежных средств и рисками» [164, с. 57].

«Взаимосвязь управленческого и финансового учета в корпоративном казначействе проявляется через единый массив первичной информации. Данные первичного учета необходимы как для планирования и контроля в корпоративном казначействе, так и для реализации финансовых функций» [166, с. 281].

Существующая российская практика бухгалтерского учета лизинга регламентируется Приказом Минфина РФ от 17 февраля 1997 года № 15, целью которого является установление порядка организации бухгалтерского учета финансовой аренды. Закрепленные документом правила учета лизинговых операций во многом противоречат международным правилам составления финансовой отчетности, в том числе возможностью выбора балансодержателя объекта лизинга. С целью унификации формирования финансовых результатов, способных предоставлять инвесторам из различных стран полезную для принятия решений информацию, обсуждались изменения в области регулирования бухгалтерского учета лизинговых операций и сближения с МСФО. «Проект ПБУ «Учет аренды», опубликованный в 2012» и основанный на МСФО (IAS) 17 «Аренда», готовил лизинговые компании к замене данного Приказа и приближению к МСФО и «урегулирования бухгалтерского учета, сданного и полученного в аренду имущества». Однако проект так не вступил в силу, оставшись на стадии обсуждения.

В январе 2016 года вышел новый МСФО (IFRS) 16 «Аренда», который стал обязательным для применения с января 2019 года и заменил МСФО (IAS) 17 «Аренда». Стандарт радикально поменял учет у арендаторов, а признание дебиторской задолженности, равной чистой инвестиции в аренду, и дальнейший учет у арендодателей остался без принципиальных изменений. Таким образом, потребность в принятии устаревшего Проекта Минфина России для регулирования бухгалтерского учета лизинга ввиду изложенных изменений перестала быть актуальной, так как в условиях сближения российской практики и МСФО базой для

дальнейшего реформирования российского бухгалтерского учета лизинга должен был выступать МСФО (IFRS) 16 «Аренда».

В 2018 году стали осуществляться шаги к разграничению правил бухгалтерского учета лизинговых операций для государственных учреждений и негосударственных компаний. Так, с января 2018 года Минфин России ввел в действие стандарт, регулирующий бухгалтерский учет аренды исключительно для организаций государственного сектора. В мае 2018 года для обсуждения был представлен проект стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды», который должен применяться негосударственными компаниями. В апреле 2019 года Приказом Минфина России было определено, что данный стандарт вступает в силу с 1 января 2022 года и тем самым отменяет правила учета лизинговых операций, сформированные в 1997 году. Оба стандарта приближены к новому МСФО (IFRS) 16 «Аренда».

Параллельно, Банком России были также внесены ряд изменений в область бухгалтерского учета лизинга для подведомственных ему компаний. Фокус трансформаций был направлен на соответствующие стандарты некредитных финансовых организаций, к числу которых планируется присоединить лизинговые компании. В конце 2015 года Банком России был опубликован отраслевой стандарт бухгалтерского учета договоров аренды некредитными финансовыми организациями, который позже был заменен общими правилами учета лизинга для некредитных финансовых организаций и для отдельных некредитных финансовых организаций.

На рисунке 2.1 представлена схема соотношения этапов лизинговой сделки с соответствующим объектом бухгалтерского учета согласно действующим в настоящее время правилам отражения операций лизинга на бухгалтерских счетах.

На старте лизингового проекта реализуется процесс получения финансирования лизинговой компании (данный вывод сделан нами на основании исследованной в главе 1 структуры капитала лизинговых компаний). На этом этапе объектом бухгалтерского учета является кредиторская задолженность. В момент приобретения у поставщика актива лизингодатель отражает объект лизинга на

бухгалтерском счете 03 «Доходные вложения в материальные ценности». Лизингодатель продолжает его учитывать на данном счете, если он является балансодержателем. Если переданные во временное пользование основные средства по условиям договора учитываются на балансе их получателя, используется счет 011 «Основные средства, сданные в аренду».



Рисунок 2.1 – Соотношение этапов лизинговой сделки с соответствующим объектом бухгалтерского учета

*Источник:* составлено автором

Следовательно, результатом нарушения сроков погашения дебиторской задолженности и непрерывности входящего денежного потока может оказаться кассовый разрыв и дефицит денежных средств у лизинговой компании. Это может привести к ситуации, когда лизинговой компании придется погашать свои обязательства по кредитам и займам либо из собственных свободных средств, которые она могла бы инвестировать или направить на финансирование нового лизингополучателя, либо привлекать краткосрочные заемные средства.

Рассмотренный процесс реализации лизинговой сделки (рисунок 2.1) показывает этапы преобразования денежных средств в объекты бухгалтерского учета, где на старте хозяйственной деятельности лизинговой компанией формируется капитал для лизингового проекта, а полученные лизинговые платежи используются для погашения задолженностей или реинвестируются лизинговой компанией для заключения новых сделок.

На основе выводов к главе 1 настоящей диссертации и рассмотренного процесса реализации лизинговой сделки мы сделали вывод, что предметом учета казначейских операций в лизинговых компаниях является капитал компании, а бухгалтерскому учету подлежат следующие объекты управления корпоративного казначейства: 1) денежные средства и денежные эквиваленты; 2) дебиторская задолженность; 3) финансовые вложения; 4) кредиторская задолженность; 5) финансовые инструменты (форвардные контракты, операции своп, фьючерсы, опционы).

Следует отметить, что в России отсутствуют правила учета некоторых объектов управления корпоративного казначейства, в то время как нормы регулирования хеджирования представлены в Налоговом кодексе Российской Федерации, а в «отношении кэш-пулинга развивается налоговая судебная практика» [165, с. 308]. Так как в настоящее время проводятся мероприятия по сближению налогового и бухгалтерского учета, исследование бухгалтерского учета операций корпоративного казначейства невозможно без анализа соответствующих положений Налогового кодекса Российской Федерации.

Особенностью учета операций в лизинговых компаниях, в том числе с помощью инструментов корпоративного казначейства, является «отсутствие законодательно закрепленных критериев для отнесения деятельности компании к лизинговой» [163, с. 99]. В определении понятия лизинга, закрепленном ст. 2 ФЗ от 29 октября 1998 года № 164-ФЗ «О финансовой аренде (лизинге)» говорится о «совокупности экономических и правовых отношений» [34, ст. 2]. Аналогично МСФО (IFRS) 16 «Аренда» Банк России классифицирует лизинг как «договор,

который подразумевает передачу практически всех рисков и выгод, связанных с владением актива».

Более узкое определение лизинговой деятельности введено положениями налогового законодательства. Согласно ст. 269 НК РФ доходы от осуществления лизинговой деятельности в отчетном (налоговом) периоде должны составлять не менее 90 процентов всех доходов компании, при этом не определено, какая деятельность лизинговой компании должна относиться к прочей.

Положения ст. 269 НК РФ связаны с наличием контролируемой задолженности и применяются в случае, если такая задолженность превышает разницу между суммой активов и величиной обязательств налогоплательщика – российской организации на последнее число отчетного (налогового) периода, при определении предельного размера процентов, подлежащих включению в состав расходов:

- для банков, а также для компаний, занимающихся исключительно лизинговой деятельностью, – более чем в 12,5 раз;
- для компаний прочих видов деятельности - более чем в 3 раза.

В случае, если долговое обязательство возникло в результате контролируемых сделок, НК РФ предусмотрены определенные особенности учета в качестве расходов процентов, начисляемых по таким долговым обязательствам.

Под контролируемой задолженностью понимается непогашенная задолженность российской организации перед:

- взаимозависимой иностранной организацией, прямо или косвенно участвующей в российской организации;
- российской организацией, признаваемой в соответствии с законодательством Российской Федерации аффилированным лицом указанной иностранной организации, а также в случае если такое аффилированное лицо или иностранная организация выступают поручителем, гарантом или иным образом обязуются обеспечить исполнение долгового обязательства российской организации.

Таким образом, налогоплательщики, которые получили займы от иностранных компаний или других российских компаний, аффилированных с иностранной материнской компанией, обязаны рассчитывать сумму задолженности по состоянию на каждую отчетную дату, т.е. в конце каждого отчетного и налогового периода.

Согласно пункту 2 ст. 269 НК РФ для применения коэффициента 12,5 в целях определения предельной величины процентов при расчете налога на прибыль лизинговая компания должна заниматься исключительно лизинговой деятельностью, то есть прибыль от лизинговой деятельности должна составлять не менее 90 процентов от всех доходов, учитываемых при определении налоговой базы в целях исчисления налога на прибыль.

В структуре многих российских лизинговых компаний материнской компанией является иностранное лицо, являющееся финансирующим органом. Примерами таких компаний являются: ЗАО «Дойче Лизинг Восток», компания «CARCADE Лизинг» (ООО «Каркаде»), ООО «ФБ-Лизинг», ООО «Фольксваген Финансовые Услуги РУС», ООО «Скания Лизинг» и др. Такими компаниями должны быть учтены правила налогового учета процентных расходов согласно российскому налоговому законодательству.

На наш взгляд, ввиду отсутствия в российском законодательстве четких критериев для отнесения компании к лизинговой, положения ст. 269 НК РФ должны быть соблюдены лизинговой компанией не только для расчета предельной величины процентов по контролируемой задолженности, но и при проведении всей деятельности, в том числе операций корпоративного казначейства.

Итак, денежный поток является автономной учетной единицей в хозяйственной деятельности лизинговой компании. Экономическая суть деятельности лизинговых компаний представляет собой процесс постоянного оборота денежных средств, началом которого является формирование капитала, в том числе привлечение внешнего финансирования, в целях реализации лизинговых сделок, а этапом реинвестирования и погашения обязательств лизинговой компании является получение лизинговых платежей от лизингополучателей. В

ходе реализации данного оборота денежные средства преобразуются в различные объекты учета. Вышеописанный процесс показывает, что входящими данными для определения реализуемости и прибыльности лизинговой сделки является стоимость капитала. В свою очередь, в целях эффективного привлечения и использования денежных средств в виде внешнего финансирования требуется выработка прозрачной системы учета казначейских операций.

Ввиду необходимости привлечения внешнего капитала для финансирования лизинговых сделок, наличием кратковременных излишек вследствие неравномерности денежных потоков налога на добавленную стоимость (что было рассмотрено нами в главе 1) и ограничения объема прочей деятельности, введенного Налоговым кодексом Российской Федерации следует сделать вывод, что «основная цель корпоративного казначейства в лизинговой компании - это защита финансовых ресурсов, а не получение дополнительной прибыли» [166, с. 280].

«Отличительным признаком корпоративного казначейства в лизинговых компаниях является его интегрированность. Интеграция происходит через бухгалтерскую, финансовую и управленческую системы учета, что выражается через единство:

- 1) предмета указанных систем учета – капитал компании;
- 2) объектов управления корпоративного казначейства:
  - а) денежные средства и денежные эквиваленты;
  - б) дебиторская задолженность;
  - в) финансовые вложения;
  - г) кредиторская задолженность;
  - д) финансовые инструменты;
- 3) принципов, используемых в корпоративном казначействе:
  - а) оперативности, достоверности, надежности, непротиворечивости и полноты используемой информации;
  - б) непрерывности деятельности компании в обозримом будущем;

- в) приоритета экономического содержания над правовой формой;
  - г) экономической обоснованности и рационального использования ресурсов компании;
  - д) последовательности применения учетных политик.
- 4) учетных единиц, целостность которых должна оставаться неизменной в течение установленного времени» [166, с. 281-282].

## **2.2 Совершенствование учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях**

В настоящее время процесс формирования системы нормативно-правового регулирования бухгалтерского учета лизинговых операций в России до сих пор не закончен и характеризуется высокой степенью неопределенности и ежегодными изменениями. Правила бухгалтерского учета лизинговых операций претерпевают изменения в последние несколько лет, целью которых является максимальное приближение к правилам МСФО. Как было отмечено нами ранее, в ходе урегулирования находится процесс обсуждения контроля лизингового рынка или отдельных его субъектов со стороны Банка России, а вместе с ним и вопрос о применении отраслевых стандартов бухгалтерского учета.

Хронология ключевых событий реформы, начавшейся в 2016 году в сфере правового регулирования лизингового рынка, представлена в приложении Б. Проанализировав ход реформы, нами сделан вывод о том, что законодатели не соблюдают одни из главных принципов реформ: поэтапность и целостность. В противоречие этим принципам нами отмечены частые замены положений в сфере регулирования бухгалтерского законодательства в области учета финансовой аренды, составление указаний к их изменениям и уточнениям, что свидетельствует о первоначальных недоработках вносимых норм. Уже сейчас, на этапе обсуждений поправок в гражданско-правовое законодательство, отсутствует единообразие в

закрепляемой терминологии. Так, в Гражданский Кодекс Российской Федерации планируется ввести понятие «финансовый лизинг», тогда как стандарты бухгалтерской отчетности закрепляют правила учета финансовой аренды.

Планом реформы определена необходимость пересмотра положений Налогового Кодекса Российской Федерации в части налогообложения лизинговых операций (приложение В), однако законопроектов в этой связи пока зарегистрировано не было, тогда как существующие правила налогового законодательства требуют совершенствования, в частности, в области определения основной и прочей деятельности лизинговой компании. Планом утверждается модель обеспеченного финансирования для нормативно-правового регулирования лизингового рынка должна проводиться взаимосвязано во всех сферах правовых отношений.

Несмотря на наличие направлений реформы лизингового рынка, требующих внесения корректировок, достоинством предстоящих перемен является решение отложенного вопроса о переходе лизинговых компаний на МСФО, положений которых нацелены на повышение качества и прозрачности финансовой отчетности.

По действующим в настоящее время отечественным правилам, выручка лизинговых компаний регистрируется на бухгалтерском счете 90 «Продажи» и формируется из поступлений лизинговых платежей, в состав которых входит стоимость, уплаченная лизингодателем продавцу за актив, комиссионное вознаграждение, компенсация за использованные лизингодателем заемных средств, плата за возмещение налогов лизинговой компании и дополнительные услуги (например, страхование). В общую сумму договора лизинга может включаться выкупная цена предмета лизинга, если договором лизинга предусмотрен переход права собственности на предмет лизинга к лизингополучателю. Проценты, уплачиваемые лизинговой компанией за предоставленные ей в пользование денежных средств (кредитов, займов) признаются прочими расходами на счете 91 «Прочие доходы и расходы».

Согласно вступающему в силу с 1 января 2022 года ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды» и Положениям Банка России, при заключении

договора финансовой аренды лизингодатели должны отражать на своем балансе дебиторскую задолженность в размере, равном чистым инвестициям в аренду.

Согласно новым стандартам для определения финансового результата лизингодатель будет отображать распределенный на весь срок аренды процентный доход от финансирования, равному разнице между чистыми и валовыми инвестициями. Процентный доход должен иметь неизменную периодическую норму доходности по чистой инвестиции арендодателя в аренду. Все риски и выгоды от использования предмета финансовой аренды переходят к арендатору, который отображает полученное в лизинг имущество на своем балансе. Лизинговые платежи, полученные от арендатора, рассматриваются лизингодателем как погашение основной суммы долга и процентный доход лизингодателя. Согласно стандарту Минфина России и положениям Банка России при формировании финансового результата лизинговая компания должна отражать процентный доход как результат от основной деятельности – финансирования лизингополучателя.

В настоящее время доходом лизингодателя признается оставшаяся после возмещения его затрат сумма. Прямые расходы лизинговой компании, в том числе амортизация и страхование переданных в лизинг активов, учитываются на счете 20 «Основное производство». Однако, по новым правилам амортизироваться объект финансовой аренды будет у лизингополучателя, а прочие описанные нами ранее составляющие лизингового платежа будут включаться в стоимость чистой инвестиции в аренду, т.е. в дебиторскую задолженность. Таким образом, бухгалтерский баланс лизингодателя будет содержать три ключевых элемента деятельности лизинговой компании: дебиторская задолженность по договорам финансовой аренды, кредиторская задолженность по кредитным договорам, полученных на осуществление лизинговой деятельности и показатели собственного капитала компании. «Финансовому доходу необходимо будет сопоставлять процентные расходы от полученного внешнего кредитования лизингодателем» [168, с. 186]. Значит, по новым правилам бухгалтерский финансовый учет лизингодателя будет направлен на отражение движение

денежных средств при реализации лизинговой сделки, а риски лизинговых компаний будут связаны преимущественно с денежным потоком.

В положении Банка России по учету финансовой аренды дано детальное описание бухгалтерских записей, тогда как в стандарте Минфина России представлен текст с описанием требований по соответствующему учету без упоминания о наименовании бухгалтерских счетов, участвующих в его формировании. Также планом счетов бухгалтерского учета в некредитных финансовых организациях предусмотрены необходимые счета для формирования бухгалтерского учета лизингодателей согласно МСФО, тогда как план счетов Минфина России таковых не содержит. Более того, согласно правилам составления бухгалтерской (финансовой) отчетности, проценты к получению и уплате должны отражаться после строки «Прибыль/убыток от продаж», т.е. не предусматривают отражения процентных доходов и расходов в качестве финансовых показателей от основной деятельности компании. Таким образом, нами сделан вывод о лучшем информационном обеспечении правил учета операций лизинговых договоров согласно положениям Банка России.

Согласно выводам, к главе 1 настоящей диссертации, управление денежным потоком, в том числе временно свободными денежными средствами, в лизинговых компаниях осуществляется отделом корпоративного казначейства путем операций кэш-менеджмента и заключения сделок на денежном и валютном рынке. Зачастую данная функция реализуется посредством размещения депозитов в банке или выдачи займов. В настоящее время согласно пункту 34 ПБУ 19/02 и пункту 7 ПБУ 15/2008 проценты по депозиту и займам для лизинговой компании являются прочими доходами и учитываются на счете 91 «Прочие доходы и расходы», субсчет «Прочие доходы».

Согласно МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты» финансовый результат от размещения депозитов и выдаче займов отображается в составе процентного дохода компании. В случае, если реформа лизинговой отрасли приведет к применению лизинговыми компаниями отраслевых стандартов Банка России для некредитных финансовых организаций, то помимо обязательного

применения МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты» лизинговые компании будут составлять бухгалтерскую финансовую отчетность по требованиям положений ЦБ РФ. Согласно положениям Банка России, содержащие формы для составления отчета о финансовых результатах некредитных финансовых организаций, процентные доходы относятся к результатам от инвестиционной деятельности и отображаются в составе доходов от основной деятельности.

Несмотря на дальнейшее решение о присоединении лизинговых компаний к числу организаций, подведомственных Банку России, мы считаем, что процентные доходы отображают результаты обычной деятельности таких компаний. Операции по распоряжению излишками денежных средств, осуществляемые путем размещения депозитов или выдачи займов, во-первых, отображают модель финансирования, то есть основной деятельности лизингодателя, во-вторых, свободные денежные средства у лизингодателя могут возникать вследствие перечисления лизингополучателем авансового платежа, неравномерности денежного потока по налогу на добавленную стоимость, наличия излишка полученного для заключения лизинговых сделок внешнего кредитования, то есть свободные денежные средства лизингодателя так или иначе относятся к лизинговым проектам, в-третьих, обычно такие операции не носят долгосрочный характер. На наш взгляд, необходимо законодательно закрепить за лизинговыми компаниями право по осуществлению операций по размещению банковских вкладов и выдачи займов.

В рамках управления денежным потоком и связанными с ним рисками корпоративным казначейством лизинговой компании осуществляются операции по контролю дебиторской задолженностью. Данная функция приобретает особую значимость ввиду необходимости построения системы риск-менеджмента в лизинговых компаниях, их обязанности по контролю исполнения договоров лизинга и новым правилам учета лизинговых операций, согласно которым ключевым показателем бухгалтерского баланса лизингодателя является дебиторская задолженность, равная сумме инвестиций (понесенных затрат) в договор лизинга.

Дебиторская задолженность в лизинговых компаниях – это сумма задолженности лизингополучателей и прочих дебиторов перед лизинговой компанией на определенную дату.

Характеристиками дебиторской задолженности как вида актива являются:

- получение будущих экономических выгод от дебиторской задолженности в виде получения лизинговых платежей;
- контроль над дебиторской задолженностью у лизинговой компании;
- возможность надежно измерить или оценить сумму дебиторской задолженности.

На отчетную дату лизинговая компания классифицирует дебиторскую задолженность в зависимости от сроков ее погашения как:

- краткосрочную в составе оборотных активов, если дебиторская задолженность будет погашена в течение следующих 12 месяцев;
- долгосрочную в составе внеоборотных активов, если дебиторская задолженность будет погашена в течение более чем следующих 12 месяцев.

Информация о сроках погашения дебиторской задолженности является неотъемлемой частью планирования денежного потока в лизинговых компаниях. Данные помогают корпоративному казначейству принимать решения о дополнительном финансировании или размещении свободных денежных средств компании. При нарушении сроков оплаты лизингополучателями у лизинговой компании возникает дефицит денежных средств.

Как уже было отмечено ранее, цель корпоративного казначейства в части управления дебиторской задолженностью в лизинговых компаниях заключается в управлении риском возникновения дебиторской задолженности по лизинговым платежам и риском ликвидности. Данная цель может быть достигнута построением эффективной системы сбора информации об оплатах лизингополучателями лизинговых платежей, способов взыскания просроченной задолженности и передачи бухгалтерским службам необходимой информации об отражении данных о дебиторской задолженности в бухгалтерском учете.

Примерами операций по управлению корпоративным казначейством дебиторской задолженности в лизинговых компаниях являются применение неустойки, инкассо и реструктуризация долга.

Дебиторская задолженность лизингополучателей отражается на счете 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками». Арендная плата по договору лизинга является доходом от обычного вида деятельности для лизинговой компании согласно ст. 7 ПБУ 9/99.

В случае нарушения сроков осуществления платежей согласно договору лизинга, возникает просроченная дебиторская задолженность, которая согласно пункту 1 ст. 266 НК РФ признается сомнительным долгом.

Для стимулирования своевременных оплат в договоре лизинга согласно ст. 330 ГК РФ может быть закреплено право начисления лизингодателем штрафных санкций за просрочку платежа, которые обычно составляют определенный процент от суммы неоплаченного лизингового платежа.

Согласно пункту 1 ст. 330 ГК РФ неустойка определена как обязанность уплатить кредитору денежные средства за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательств по договору.

В соответствии со ст. 7 ПБУ 9/99 штрафы, пени, неустойки за нарушение условий договоров относятся к прочим доходам и согласно Плана счетов Минфина России корреспондируют со счетом 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами». Порядок включения данных денежных сумм во внереализационные доходы в налоговом учете регулируется пунктом 3 ст. 250 НК РФ. Причем согласно налоговому законодательству штрафные санкции должны быть признаны должником или обязательны к уплате на основании решения суда.

Следующим инструментом по управлению дебиторской задолженностью в лизинговых компаниях является закрепленная российским законодательством за лизинговыми компаниями возможность бесспорного взыскания с лизингополучателя сумм просрочки за два подряд неуплаченных лизинговых платежа с помощью инкассо. Инкассо подразумевает безакцептное списание денежных средств со счета плательщика без его распоряжения по требованию

лизинговой компании посредством предъявления инкассового поручения. Данное право не обязательно к закреплению в договоре финансовой аренды и реализуется согласно ст. 874 ГК РФ с помощью банков, которые действует от имени лизинговых компаний.

Процедура получения просроченной дебиторской задолженности с помощью инкассовых поручений включает в себя несколько этапов:

1) Лизинговая компания направляет надлежащим образом оформленные согласно Приложению 1 к Положению Банка России от 19 июня 2012 года № 383-П «О правилах осуществления перевода денежных средств» инкассовые поручения в банк, обслуживающий лизинговую компанию (банк-эмитент).

Так как право предъявлять инкассовые поручения предусмотрено законом, лизинговые компании должны вместе с инкассовыми поручениями предоставить в банк плательщика сведения о компании, выставяющей инкассо, об обязательстве лизингополучателя и информацию о договоре лизинга.

2) Банк-эмитент направляет инкассовые поручения в банк лизингополучателя (инкассирующий банк) не позднее рабочего дня, следующего за днем его приема.

3) Инкассирующий банк производит списание со счета лизингополучателя денежных средств по инкассо.

4) Лизинговая компания получает денежные средства согласно инкассовому поручению.

В бухгалтерском учете этапы выставления и направления инкассового поручения лизингополучателю не регистрируются, поскольку даже при наличии обязательного порядка исполнения инкассовых поручений существует вероятность того, что просроченная дебиторская задолженность не будет погашена.

Причинами неполучения взыскиваемых денежных средств могут быть:

– отсутствие собственных денежных средств на расчетном счете лизингополучателя. В таком случае инкассовое поручение помещается инкассирующим банком в картотеку и согласно ст. 855 ГК РФ при поступлении денежных средств на расчетный счет списывается в четвертую очередь;

– неправильное заполнение инкассового поручения или указание в нем неверной информации. В таком случае банк-эмитент немедленно сообщает об этом или возвращает инкассовое поручение лизинговой компании (пункт 1 ст. 875 ГК РФ).

Более того, в процессе взыскания с лизингополучателя денежных средств в форме инкассо банки выполняют ряд действий, которые не связаны с самим перечислением денежных средств: направление, обработка инкассовых поручений, предъявление их должнику, зачисление на счет лизинговой компании и др.

Таким образом, согласно РСБУ и МСФО не выполняются критерии признания активов:

- сроки получения денежных средств не подконтрольны компании;
- величина денежных средств не может быть достоверно определена, так как перевод денежных средств происходит в сумме, доступной для списания со счета лизингополучателя и согласно очередности по ст. 855 ГК РФ.

При проведении расчетов по инкассовым поручениям банки взимают комиссию, которая согласно пункту 11 ПБУ 10/99 «Расходы организации» должна быть включена в состав прочих расходов.

Еще одним методом управления дебиторской задолженностью в лизинговых компаниях является реструктуризация долга лизингополучателей.

Сумма просроченной задолженности представляет собой в данном случае основной долг, на который лизингодатель начисляет проценты. Таким образом, реструктуризация долга является методом получения вовремя не оплаченных лизинговых платежей. Пример реструктуризации задолженности по лизинговому договору представлен в приложении Г.

Задолженности по договору лизинга и графику погашения просроченной задолженности являются однородными в силу единой экономической природы. Согласно ст. 410 ГК РФ обязательства по уплате просроченных лизинговых платежей прекращаются зачетом требования платежей по графику реструктуризации с даты подписания дополнительного соглашения к договору лизинга.

В бухгалтерском учете на указанную дату данная операция отображается с использованием счета 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками» обособленно с целью обеспечения аналитического учета. Таким образом, бухгалтерская проводка по переводу просроченной задолженности лизингополучателя на график реструктуризации регистрируется по дебету счета 62, субсчет «Расчеты по реструктурированной задолженности», и по кредиту счета 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками».

Проценты, начисленные согласно графику погашения просроченной задолженности, учитываются также обособленно, должны включаться в состав доходов от обычного вида деятельности, так как платежи по графику реструктуризации лизинговых платежей являются поступлениями, связанными с лизинговой деятельностью.

В случае, если описанные инструменты управления дебиторской задолженностью не оказываются эффективными и получить просроченную оплату от покупателей не представляется возможным, то согласно ст. 266 НК РФ и пункту 11 ПБУ 10/99 суммы резервов по сомнительным долгам и суммы безнадежных долгов можно списать в расходы. В соответствии с установленным порядком, при выполнении всех требований Налогового Кодекса Российской Федерации налогоплательщик имеет право уменьшить базу для расчета налога на прибыль на сумму таких долгов.

Однако сложившаяся судебная практика показала, что данные правила не применимы к лизинговым компаниям ввиду того, «что в составе резерва по сомнительным долгам и сумм безнадежных долгов присутствует расход, имеющий единую экономическую природу с амортизацией» [160, с. 41].

Данный вопрос был подробно исследован соискателем в статье «Создание резерва по сомнительным долгам и списание безнадежной задолженности при выкупном лизинге». В статье рассмотрено, что поскольку согласно действующему законодательству, лизинговые платежи – это общая сумма платежей, в которую входит возмещение затрат лизингодателя, связанных с приобретением и передачей предмета лизинга лизингополучателю, то резервы по сомнительным долгам и

безнадежные долги как недополученные лизинговые платежи «содержат в себе балансовую стоимость предмета лизинга» [160, с. 41]. Одновременно лизинговая компания уменьшает налогооблагаемую прибыль на расходы по амортизации предметов финансовой аренды. Таким образом, при включении сумм резервов по сомнительным долгам и сумм безнадежных долгов лизинговая компания может неправомерно занижать базу по расчету налога на прибыль, включая в нее двойные расходы.

Судом было постановлено, что списание стоимости предметов лизинга во внереализационные расходы возможно либо через амортизацию основных средств (ст. 259 НК РФ), либо через списание безнадежных долгов (ст. 266 НК РФ) причем в сумме, не превышающей расходы на приобретение лизингового актива.

Согласно новому стандарту Минфина России и положениям Банка России, лизинговые платежи состоят из основного долга, его финансового дохода и не включают элементы имущественного характера. Вследствие этого факта, по нашему мнению, лизинговые компании вправе создавать резерв по сомнительным долгам и списывать на расходы безнадежный долг в налоговом учете согласно порядку, определенным НК РФ, но при этом «лизинг должен быть уставным видом деятельности налогоплательщика и осуществляться им на систематической основе» [160, с. 42].

Особенностью деятельности лизинговых компаний является высокая подверженность валютному риску.

Согласно Т.В. Струченковой, валютный риск – «возможность денежных потерь при проведении операций в иностранной валюте в результате колебаний валютных курсов» [87, с. 19]. Методом минимизации валютного риска является хеджирование.

В российском бухгалтерском учете отсутствуют нормы регулирования операций хеджирования. Вместе с тем, согласно пункту 7 ПБУ 1/2008 «Учетная политика организации», в случае отсутствия нормативно закрепленных способов ведения бухгалтерского учета следует обращаться к иным положениям по

бухгалтерскому учету, а также МСФО. То есть, по вопросам бухгалтерского учета операций хеджирования следует обращаться к международным стандартам.

В МСФО учету финансовых инструментов посвящено три стандарта: МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты», МСФО (IAS) 32 «Финансовые инструменты: раскрытие и представление информации» и (IFRS) 7 «Финансовые инструменты: раскрытие информации». Согласно МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты» прибыли и убытки от отношений хеджирования финансовыми инструментами признаются в прочем совокупном доходе. На дату заключения договора стоимость финансового инструмента будет равна нулю, а на каждую дату составления бухгалтерской финансовой отчетности необходимо будет отражать переоценку финансового инструмента по справедливой стоимости.

По результатам исследований О.В. Плотниковой установлено, что в российском бухгалтерском учете «результаты от операций хеджирования финансовыми инструментами учитываются в составе прочих доходов и расходов» [138, с. 29]. Согласно ст. 326 НК РФ в налоговом учете на дату окончания отчетного налогового периода необходимо будет отражать доходы и расходы от применения отношений хеджирования с помощью срочных сделок в составе внереализационных.

На наш взгляд, такой подход целесообразен в том случае, когда производные финансовые инструменты являются объектом спекулятивной торговли, и их выпуск и обращение направлены на получение прибыли от изменения стоимости базового актива. В том случае, когда производные финансовые инструменты используются в целях минимизации рисков, возникающих в ходе основной хозяйственной деятельности, результаты от таких операций должны быть включены тот же раздел финансовой отчетности, где отражены доходы и расходы от использования актива или пассива, риски которых являются предметом операции хеджирования.

Таким образом, в настоящее время в российском бухгалтерском учете результаты от операций корпоративного казначейства классифицируются в состав

прочих доходов и расходов, что приводит к признанию таких операций как не связанных с лизинговой деятельностью.

Однако, по нашему мнению, ограничение деятельности лизинговых компаний в части управления денежными потоками и финансовыми рисками может существенно снизить экономическую устойчивость компаний. Операции корпоративного казначейства для лизинговых компаний реализуются не в качестве способа извлечения дополнительной прибыли, а как меры для реализации лизинговых сделок, обеспечения платежной дисциплины и защиты от финансовых рисков. «Результаты операций корпоративного казначейства должны учитываться отдельно от доходов по лизинговым платежам и прочей деятельности компании» [163, с. 72].

Мы считаем необходимым «законодательно закрепить за лизинговыми компаниями право применять инструменты корпоративного казначейства с отнесением доходов по таким операциям к результатам от основной деятельности» [163, с. 72].

### **2.3 Учетное обеспечение операций системы кэш-пулинг**

В настоящее время развивается освоение передовых казначейских инструментов, одним из которых является кэш-пулинг, набирающий популярность среди крупных холдинговых предприятий и компаний, объединенных в группу. «В России одними из первых кэш-пулинг внедрили в своих дочерних компаниях «Газпром» и «Лукойл» (виртуальный кэш-пулинг). Сейчас данную систему используют «Российские коммунальные системы», «МТС», «Северсталь», «Норильский никель» и другие крупные организации» [148].

«В российской научной среде интерес к кэш-пулингу также возрос в последние несколько десятилетий. Авторами исследованы подходы к трактовке сущности и экономического содержания кэш-пулинга, его значение в системе

инструментов кэш-менеджмента, предлагаемой коммерческим компаниям на банковском рынке, описаны основные особенности и преимущества кэш-пулинга» [165, с. 304].

Количество исследований в области бухгалтерского учета операций кэш-пулинга в настоящий момент крайне малочисленны. Описание процедуры внедрения кэш-пулинга как одного из инструментов корпоративного казначейства по управлению денежными потоками в организациях связи дано в работе С.А. Уколовой, а в корпорациях топливно-энергетического комплекса - в статье С.С. Иванова. Схема управления денежными средствами группы организаций на основе кэш-пулинг рассмотрена в работе Л.Б. Сунгатуллиной и Ю.Р. Салаховой. Однако авторами не исследовано направление развития методики бухгалтерского учета кэш-пулинга.

Важной характеристикой кэш-пулинга как актуального и эффективного казначейского инструмента является тот факт, что согласно исследованию Р.Ш. Чениб и Б.Р. Чениб механизм физического кэш-пулинга уже используется на государственном уровне Федеральным казначейством Центрального банка Российской Федерации.

Кэш-пулинг представляет собой инструмент корпоративного казначейства по управлению денежными средствами и является способом получения краткосрочного финансирования или дополнительного дохода от размещения свободных средств на счета группы компаний. Для лизинговой компании кэш-пулинг позволяет оптимизировать и ускорить процесс финансирования, объединив свой расчетный счет с расчетным счетом организации, предоставляющей ей заемные средства. Основные характеристики и особенности кэш-пулинга, выгоды от его применения описаны в главе 1 настоящего исследования кэш-пулинг.

В целях формирования более прозрачной системы бухгалтерского учета в лизинговых компаниях, применяющих соответствующие казначейские инструменты, необходимо определить методики бухгалтерского учета для двух основных видов кэш-пулинга: физического и номинального.

*Физический пулинг* также называется «zero-balancing», а мастер-счет – «zero-balance account» [95, с. 204]. В данном случае группа компаний назначает мастер-счет (например, счет финансирующего органа). Банк ежедневно в конце операционного рабочего дня автоматически переводит положительные остатки со счетов участников пулинга на мастер-счет. В свою очередь с мастер-счета переводится финансирование на счета компаний, испытывающих дефицит денежных средств. Такие транзакции называются свип-операции («sweep») [95, с. 204]. В начале следующего операционного дня переведенные денежные средства возвращаются банком на счета участников пулинга, с которых они были списаны.

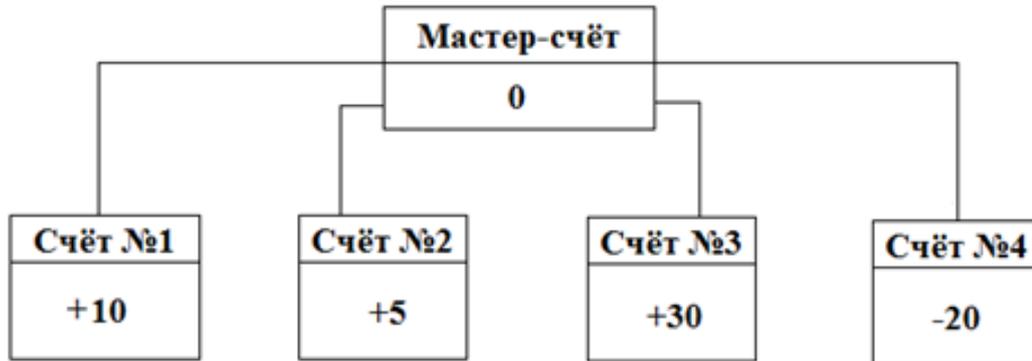
На всю денежную сумму, образовавшуюся после свип-операций на мастер-счете, банком ежедневно начисляются и ежемесячно выплачиваются повышенные проценты. Повышенные проценты могут как распределяться между клиентами пропорционально представленным ими денежным средствам, так и оставаться на консолидирующем счете в полном объеме. Подчеркнем, что применение повышенного процента основано на обычных условиях банковского обслуживания, которые распространяются на всех клиентов банков независимо от того, входят они в какой-либо пул или нет.

Графическое изображение движения денежных средств при данном типе пулинга представлено на рисунке 2.3.

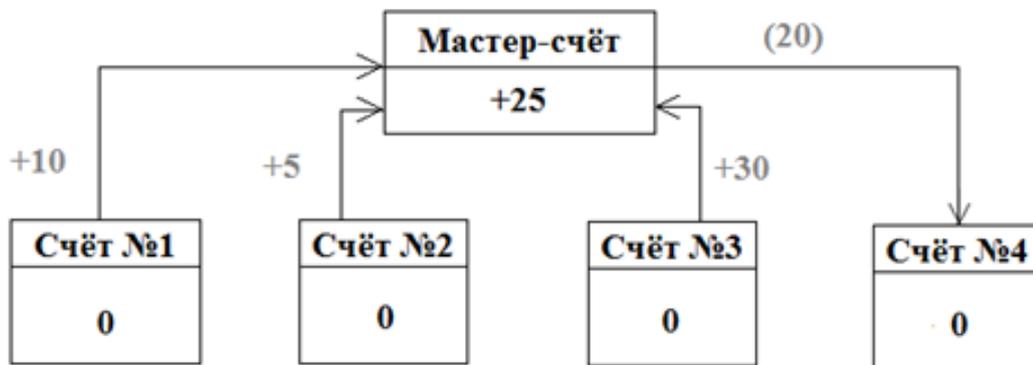
Кэш-пулинг позволяет группе компаний минимизировать привлечение внешнего дорогого краткосрочного кредитования и получать существенную экономию за счет сокращения процентных выплат и банковских комиссий (например, за овердрафт). Благодаря аккумулярованию денежных средств на одном мастер-счете они могут размещаться в банке под более высокую процентную ставку, чем это могли бы сделать участники кэш-пулинга по отдельности.

### I. Остатки на счетах перед свип-операциями

День T



### II. Позиции по счетам в режиме "овернайт" после свип-операций



### III. Позиции по счетам в начале операционного дня

День T+1

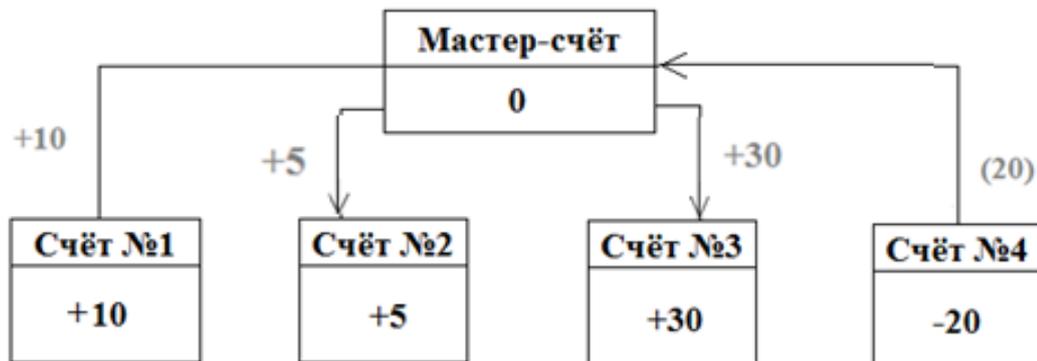


Рисунок 2.3 – Движение денежных средств в системе физического кэш-пулинга

Источник: составлено автором [165, с. 306]

При переводе денежных средств с мастер-счета на счет участника пулинга между компаниями возникают заемные отношения, которые носят процентный или беспроцентный характер в зависимости от того, распределяются начисленные проценты между всеми участниками пула или нет. Об этом свидетельствует тот факт, что одно лицо фактически предоставляет на время другому собственные денежные средства с условием возврата (пункт 1 ст. 807 ГК РФ). В рамках заемных отношений лицо – владелец мастер-счета будет являться получателем займа, а остальные участники пула будут его предоставлять.

В настоящее время не существует исследованных методик бухгалтерского учета операций физического пулинга у участников, счета которых ежедневно корреспондируют с мастер-счетом. Отметим особый порядок бухгалтерского учета операций физического пулинга у владельца мастер-счета. Однако, в силу того, что лизинговые компании являются участниками пулинга и не выступают в роли мастер-счета, вышеуказанные особенности не представляют объект для настоящего исследования.

Нами предлагается следующая методика бухгалтерского учета операций физического кэш-пулинга для лизинговых компаний, счета которых не являются мастер-счетами.

«Для отображения свип-операций в *системе физического кэш-пулинга* в бухгалтерском учете рекомендуется использовать счет 55 «Специальные счета в банках» [162, с. 139], который служит для учета информации о движении денежных средств на специальных банковских счетах, каким и является пулинг. При этом аналитический учет по этому счету должен быть построен таким образом, чтобы была обеспечена возможность получения данных о наличии и движении денежных средств в рамках физического пулинга. В плане счетов лизинговой компании открывается субсчет «Пулинг» к счету 55 «Специальные счета в банках».

Свип-операция по переводу положительного остатка денежных средств с расчетного счета лизинговой компании на мастер-счет рассматривается как предоставление займа. Вследствие этого, «согласно пунктам 2, 3 ПБУ 19/02, сумма денежных средств, внесенная на мастер-счет, для целей бухгалтерского учета

признается краткосрочным финансовым вложением» [162, с. 140]. Финансовые вложения учитываются по первоначальной стоимости, которая в данном случае равна сумме денежных средств, переведенной на мастер-счет (пункты 8, 9, 21 ПБУ 19/02).

В начале операционного дня банком производится возврат переведенных ранее денежных средств на счета участников кэш-пулинга, с которых они были списаны.

В случае отрицательного баланса на счете лизинговой компании на ее расчетный счет с мастер-счета банком осуществляется перевод для покрытия образовавшегося дефицита денежных средств, что в целях бухгалтерского учета рассматривается как полученный краткосрочный заем. Краткосрочные кредиты отражаются организацией по кредиту счета 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам». Вместе с тем, как уже было отмечено нами ранее, бухгалтерский учет свип-операций должен обеспечивать возможность получения данных о наличии и движении денежных средств в рамках физического пулинга. В связи с этим целесообразно открыть субсчет «Внутригрупповые займы в системе кэш-пулинг» и субсчет «Проценты по внутригрупповым займам в системе кэш-пулинг».

Рассмотрим учет операций физического кэш-пулинга по МСФО. Согласно МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты» и МСФО (IAS) 32 «Финансовые инструменты: раскрытие и представление информации» свип-операция размещения положительного остатка денежных средств на мастер-счет в рамках физического кэш-пулинга будет квалифицирована в качестве финансового инструмента. Данная свип-операция приведет к признанию на балансе лизинговой компании финансового актива в составе краткосрочных активов. Данный актив должен быть отражен по первоначальной стоимости, т.е. в сумме денежных средств, переведенных на мастер-счет.

Согласно МСФО, перечисление денежных средств на мастер-счет физического кэш-пулинга регистрируется в бухгалтерском учете по дебету счета

«Финансовый актив» и по кредиту счета «Денежные средства и денежные эквиваленты».

Для классификации и последующей оценки финансового актива согласно МСФО, необходимо определить следующее:

1) бизнес-модель управления активом, то есть определить цель использования финансового актива;

2) определить состав денежных потоков.

«Финансовый актив должен быть оценен по амортизированной стоимости, если выполняются два основных условия.

1. Он удерживается организацией в соответствии с бизнес-моделью, предполагающей владение активами для получения денежных средств по договорам.

2. Условиями договора предусматривается получение в установленные сроки денежных сумм, которые представляют собой выплаты основной суммы задолженности и процентов» [134, с. 69].

Целью управления системой физического кэш-пулинга является удержание возникающего финансового актива для получения обусловленных договором денежных потоков, которые состоят исключительно из выплат основной суммы долга и процентов на основную сумму непогашенного долга. В таком случае рассматриваемый финансовый актив оценивается по амортизированной стоимости.

Согласно МСФО, под амортизированной стоимостью финансового актива понимается стоимость, по которой финансовый актив оценивается при первоначальном признании, за вычетом выплат основной суммы, плюс или минус накопленная амортизация разницы между первоначальной стоимостью инструмента и суммой погашения, рассчитанная с применением метода эффективной ставки процента, и минус сумма оценочного резерва.

Прибыли и убытки по финансовым активам, оцениваемым по амортизированной стоимости, отражаются в отчете о прибылях и убытках в момент:

– прекращения признания финансового актива;

- обесценения финансового актива;
- модификации финансового актива;
- в процессе учета финансового актива по амортизированной стоимости (начисление процентного дохода).

Перечисление денежных средств с мастер-счета на расчетный счет является моментом прекращения признания финансового актива. Сумма процентов, начисленных на размещенные на мастер-счет денежные средства, будет признана в отчетном периоде в составе финансового дохода.

Для финансовых активов, учитываемых по амортизированной стоимости, должны быть созданы оценочные резервы на сумму ожидаемых кредитных убытков. Однако в данном случае депозит размещается на мастер-счет в режиме «овернайт», то есть на одну ночь. Финансовый актив в данном случае не требует переоценки и создания резерва под будущие кредитные убытки.

Учет свип-операции по переводу с мастер-счета денежных средств на расчетный счет лизинговой компании в случае их недостатка регулируется согласно тем же стандартам МСФО и будет квалифицирован в качестве финансового обязательства, учитываемого по амортизированной стоимости в силу невыполнения критериев признания по справедливой стоимости с отражением результата в отчете о прибылях и убытках. Проценты будут включены в состав финансовых расходов.

Таким образом, правила регистрации операций физического кэш-пулинга в российском бухгалтерском учете аналогичны международным стандартам. В зависимости от состояния расчетного счета лизинговой компании возникает краткосрочный актив, приносящий процентные доходы, либо краткосрочный внутригрупповой займ, по которому возникают процентные затраты.

В системе *номинального кэш-пулинга* банк создает для группы компаний и управляет механизмом, обеспечивающим сбалансированность положительных и отрицательных остатков на расчетных счетах участников путем взаимозачета [95, с. 207]. Остатки на счетах участников пула рассматриваются банком совместно при расчете процентов, подлежащих к уплате или взиманию. Фактической

концентрации денежных средств компаний группы на единый мастер-счет не осуществляется.

Сторонами номинального кэш-пулинга являются банк и отдельные участники пула. Между самими участниками договорные отношения отсутствуют, у них не возникает взаимных прав и обязанностей на основании указанного договора. Техническая сторона организации данного типа пулинга может быть различной и является внутренней разработкой банка.

Суть расчетов по остаткам заключается в следующем. В конце каждого рабочего дня банк автоматически определяет общую сумму положительных и отрицательных остатков на счетах участников номинального пулинга. Затем банк производит взаимозачет общей суммы отрицательного остатка пула с общей суммой положительного остатка. Данная операция не приводит к физическим перемещениям между счетами участников номинального пулинга или изменениям на счетах, зачет производится банком «виртуально». После зачета по группе может остаться как суммарный положительный баланс, размещаемый на депозит в режиме «овернайт», так и отрицательный в форме овердрафта также «овернайт».

Таким образом, банк снижает для участника с образовавшимся овердрафтом стоимость заемных средств, так как баланс такой компании компенсируется положительными остатками на счетах других участников, на которые начисляются повышенные процентные ставки.

На счета участников пулинга устанавливаются единые специальные ставки:

1)  $i_1$  – процентная ставка, начисляемая банком на суммарный отрицательный остаток (депозит);

2)  $i_2$  – процентная ставка, начисляемая банком за суммарный положительный остаток (овердрафт).

Сумма процентов, начисленные на депозит, распределяется на всех участников пулинга с положительным балансом пропорционально их участию в суммарном остатке. Таким же образом на участников с отрицательными остатками распределяются проценты за овердрафт.

В отличие от физического пулинга в номинальном отсутствуют заемные отношения и отношения по внутрифирменным займам, поскольку:

- 1) не происходит движения денежных средств между группой компаний;
- 2) сторонами договора о номинальном пулинге являются банк и отдельные участники пула, при этом между компаниями группы договорные отношения отсутствуют.

Таким образом, в номинальном пулинге ликвидные остатки на счете участников номинального кэш-пулинга распределяются на счета компаний с отрицательными позициями посредством взаимозачета, физического перемещения денежных средств не происходит.

Достоинствами номинального пулинга являются:

- 1) отсутствие межгрупповых заимствований;
- 2) автоматический механизм всех операций;
- 3) снижение объемов и стоимости заемных средств;
- 4) увеличение доходности свободных денежных средств.

Графическое изображение движения денежных средств при номинальном пулинге показано на рисунке 2.4.

Квалификация свип-операций по взаимозачету в номинальном пулинге в бухгалтерском учете будет существенным образом отличаться от учета физического пулинга.

Сумму положительного остатка на счете компании участника номинального кэш-пулинга, на которую банк начисляет проценты, можно квалифицировать как краткосрочное финансовое вложение, относящееся к категории денежных эквивалентов.

Согласно пункту 5 ПБУ 23/2011 «Отчет о движении денежных средств» денежными эквивалентами признаются высоколиквидные финансовые вложения, которые могут быть легко обращены в заранее известную сумму денежных средств и которые подвержены незначительному риску изменения стоимости. В указанном ПБУ также в качестве примера денежных эквивалентов приведены открытые в кредитных организациях депозиты до востребования.

**I. Остатки на счетах перед свип-операциями  
День T**

<i>Положительные остатки</i>	<b>Компания №1</b>	<b>Компания №2</b>	
	+10	+5	
<i>Отрицательные остатки</i>			<b>Компания №3</b>
			-20

**II. Позиции по счетам после свип-операций по взаимозачёту**

<i>Положительные остатки</i>	<b>Компания №1</b>	<b>Компания №2</b>	
	0	0	
<i>Отрицательные остатки</i>			<b>Компания №3</b>
			-5

*Специальная %  $i_1$   
ставка*

Рисунок 2.4 – Движение денежных средств в системе номинального кэш-пулинга

*Источник:* составлено автором [165, с. 307]

Под вкладом до востребования в российском законодательстве понимается договор банковского вклада, заключенный на условиях выдачи вклада по первому требованию (ст. 837 ГК РФ).

Таким образом, положительный остаток на конец операционного дня участника номинального кэш-пулинга, засчитываемый в счет овердрафта другой компании, относится к высоколиквидным финансовым вложениям, и выполняются критерии признания денежных эквивалентов согласно ПБУ 23/2011. При этом аналитический учет эквивалентов денежных средств должен формироваться обособленно.

В целях бухгалтерского учета номинального кэш-пулинга мы предлагаем лизинговым компаниям также использовать счет 55 «Специальные счета в банках»

и открыть к нему субсчет «Пулинг», который должен быть отнесен к денежным эквивалентам.

Согласно МСФО (IAS) 7 «Отчет о движении денежных средств» существует дополнительный критерий для отнесения финансового вложения к денежным эквивалентам – срок его погашения должен составлять не более трех месяцев. Терминология, закрепленная в пункте 6 указанного стандарта, также позволяет трактовать свип-операции по переводу положительного остатка с основного счета на специальный счет как эквиваленты денежных средств.

Перевод банком денежных средств в счет погашения овердрафта учитывается согласно МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты» и МСФО (IAS) 32 «Финансовые инструменты: раскрытие и представление информации» будет квалифицирован в качестве финансового обязательства, учитываемого по амортизированной стоимости. Учет свип-операций по МСФО аналогичен российским правилам.

Таким образом, применение физического кэш-пулинга ведет к признанию краткосрочного финансового вложения, приносящего процентные доходы, либо краткосрочного внутригруппового займа, по которому возникают процентные затраты. При использовании номинального кэш-пулинга сумма положительного остатка на счете компании квалифицируется как денежные эквиваленты, а отрицательного – как краткосрочный кредит банка (овердрафт).

В рамках применения кэш-пулинга банком совершаются обычные операции, связанные с открытием, ведением и обслуживанием банковских счетов своих клиентов. При ведении такой деятельности у банка и клиентов образуются соответствующие друг другу доходы и расходы, которые учитываются в целях налогообложения прибыли. Операции, связанные с ведением и обслуживанием банковских счетов, освобождены от обложения НДС. Согласно подпункту 15 пункту 3 ст. 149 НК РФ также не облагаются НДС операции по предоставлению займов в денежной форме. Таким образом, при применении кэш-пулинга объект налогообложения НДС не возникает.

В результате применения системы кэш-пулинга у компаний возникают налоговые обязательства, связанные с уплатой налога на прибыль и определением доходов и расходов по налогу на прибыль в бухгалтерском учете.

Владельцами мастер-счета должен применяться особый порядок расчета налога на прибыль с полученных процентов в случаях аккумуляции процентов на едином счете и при распределении начисленных процентов между участниками пула. Однако в силу того, что лизинговые компании являются участниками пулинга и не выступают в роли мастер-счета, вышеуказанные особенности не представляют объект для настоящего исследования. К доходам, увеличивающим налогооблагаемую базу лизинговой компании, будут относиться суммы процентов, начисленные банком за пользование денежными средствами на счете (подпункт б ст. 250 НК РФ).

Согласно абзацу 2 подпункту 2 пункту 1 ст. 265 НК РФ «расходом признаются проценты по долговым обязательствам любого вида вне зависимости от характера предоставленного кредита или займа».

Согласно ст. 252 НК РФ под расходами понимаются обоснованные и документально подтвержденные затраты. При этом расходами признаются любые затраты при условии, что они произведены для осуществления деятельности, направленной на получение дохода.

В целях налогообложения обоснованность затрат по использованию системы кэш-пулинга заключается в следующем.

Применение отношений пулинга связано с ведением лизинговой компании основной деятельности и возникновением соответствующих потребностей в получении внешнего финансирования. Вступая в отношения, предусмотренные различными вариантами пулинга, лизинговая компания преследует конкретную деловую цель, которая заключается в возможности оптимального управления оборотом денежных средств и финансовыми операциями, а также в сокращении издержек на банковское обслуживание.

Таким образом, к расходам в целях определения налоговой базы по налогу на прибыль будут относиться суммы комиссий (подпункт 15 пункт 1 ст. 265 НК РФ)

и процентов, уплачиваемых банку при кредитовании счета (подпункт 2 пункт 1 ст. 265 НК РФ). При этом проценты рассчитываются исходя из фактической ставки (абзац 2 пункт 1 ст. 269 НК РФ).

Таким образом, выступая независимой от учета структурой и являясь неотъемлемым элементом организации системы риск-менеджмента в лизинговых компаниях, корпоративное казначейство реализует комплекс мер, направленный на управление денежными средствами и рисками, неразрывно с ними связанными. Как инструменты автономного финансового управления операции корпоративного казначейства должны быть рассмотрены в качестве самостоятельных элементов хозяйственной жизни организации, а их результаты отражены в бухгалтерском учете и отчетности. Совокупность операций корпоративного казначейства, базируясь на данных финансового бухгалтерского учета и представляя собой элемент управленческого учета, тем не менее, является обособленным процессом в учетной среде компании, что диктует требования о разработке системы, способной обеспечить своевременное предоставление необходимой информации руководителям лизинговых компаний. В целях эффективного привлечения и использования денежных средств и реализации других функций корпоративного казначейства требуется выработка прозрачной системы учета казначейских операций.

Система нормативно-правового регулирования бухгалтерского учета лизинговых операций в России находится в процессе реформирования. Достоинством реформы является решение отложенного вопроса о переходе лизинговых компаний на МСФО, положений которых нацелены на повышения качества и прозрачности финансовой отчетности. По результатам анализа положения Банка России по учету финансовой аренды и плана счетов для нефинансовых кредитных организаций нами сделан вывод о большем методическом обеспечении и готовности нефинансовых кредитных организаций к применению МСФО 16 (IFRS) «Аренда».

Однако, на наш взгляд, реформа носит фрагментарный характер. В целях обеспечения комплексного подхода проводимой реформы необходимо обеспечить

взаимосвязанный процесс вносимых изменений в правила бухгалтерского учета лизинговых операций, налоговое и гражданско-правовое законодательство. Одним из вопросов разработки согласованности реформирования регулирования лизинга является определение основной и прочей деятельности лизинговых компаний. Ограничение для реализации прочих операций лизингодателей в размере 10 % от основной деятельности установлено в ст. 269 Налогового Кодекса Российской Федерации, определяющей особенности учета процентов по долговым обязательствам. Однако, определение лизинговой деятельности и перечень разрешенных лизингодателям операций законодательно не закреплены.

Корпоративное казначейство в лизинговых компаниях в своей деятельности управляет активами и пассивами, которые участвуют в процессе финансирования лизингополучателей, что согласно новым правилам учета договоров финансовой аренды Минфина России и Банка России, базированным на МСФО, является основной деятельностью лизинговых компаний. Ввиду того факта, что лизинговым компаниям необходимо применять инструменты по защите от совокупности финансовых рисков и эффективно управлять денежными потоками, внедрение корпоративного казначейства в российских лизинговых компаниях относится к мерам адаптации к требованиям, выдвигаемым реформой лизингового рынка. Корпоративное казначейство не является центром дополнительной прибыли, так как генерирует доходы и расходы от связанной с реализацией лизинговых сделок деятельности.

Мы считаем необходимым законодательно закрепить за лизингодателями право применять инструменты корпоративного казначейства с отнесением доходов и расходов по таким операциям к результатам от основной деятельности.

В частности, в перечне операций от основной деятельности лизинговых компаний необходимо закрепить право по выдаче займов, а положительные финансовые результаты от операций по размещению банковских вкладов целесообразно относить к подвиду дохода от основной деятельности лизинговых компаний - процентного дохода.

Важность функции управления дебиторской задолженностью приобретает особую значимость ввиду обязанности контролировать исполнение договоров лизинга и вступающим в силу правил учета лизинговых операций, согласно которым ключевым показателем бухгалтерского баланса лизингодателя является дебиторская задолженность, равная сумме инвестиций (понесенных затрат) в договор лизинга. Лизинговыми компаниями могут применяться такие меры по управлению дебиторской задолженности, как штрафные санкции, которые являются частью договора лизинга, следовательно, являются элементом лизинговой услуги. Таким образом, «получение штрафных санкций от крупного должника должно быть рассмотрено в качестве деятельности, относящейся к лизинговой» [163, с. 72].

Существенным лимитирующим фактором эффективного управления просроченной дебиторской задолженностью и формирования финансового результата лизинговых компаний является сложившаяся судебная практика, определяющая неправомерность списания сумм резервов по сомнительным долгам и сумм безнадежных долгов в расходы, уменьшающие базу по расчету налога на прибыль. Переход на стандарты, основанные на МСФО, заменит существующий подход, согласно которому стоимость лизингового актива включается в состав платежей по договору финансовой аренды, и позволит рассматривать лизинговый платеж как совокупность основного долга финансирования и финансовый доход лизингодателя. Тем самым, доводы об неправомерности о двойном признании износа объекта договора лизинга в качества амортизационных отчислений и в составе лизинговых платежей перестанут быть актуальными.

Результаты от использования финансовых инструментов не в спекулятивных целях извлечения прибыли, а как меры обеспечения финансовой устойчивости лизинговых компаний, также отражают последствия комплекса мер реализации деятельности, связанной с лизинговой.

В целях распоряжения свободными денежными средствами и покрытия краткосрочного кассового разрыва лизинговыми компаниями может использоваться такой казначейский инструмент, как кэш-пулинг. Для отображения

операций кэш-пулинга в бухгалтерском учете соискателем предлагается использование счета 55 «Специальные счета в банках».

Применение физического кэш-пулинга ведет к признанию в бухгалтерском (финансовом) учете краткосрочного финансового вложения, приносящего процентные доходы, либо краткосрочного внутригруппового займа, по которому возникают процентные затраты. При использовании номинального кэш-пулинга сумму положительного остатка на счете компании следует квалифицировать как денежные эквиваленты, а отрицательного – как краткосрочный кредит банка (овердрафт).

## **ГЛАВА 3 ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К БУХГАЛТЕРСКОМУ УЧЕТУ ОПЕРАЦИЙ КОРПОРАТИВНОГО КАЗНАЧЕЙСТВА В ЛИЗИНГОВЫХ КОМПАНИЯХ**

### **3.1 Организация обособленного учета результатов от операций корпоративного казначейства**

Разработка прозрачной системы бухгалтерского учета казначейских операций является необходимым элементом обеспечения стабильности деятельности лизинговых компаний, эффективности использования ресурсов и контроля за состоянием внутренней и внешней бизнес-среды.

Система учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях должна быть способной обеспечить своевременное предоставление необходимой информации руководителям лизинговых компаний и служить инструментом для планирования, управления и контроля за денежными потоками и финансовыми рисками. При этом, система учета должна предоставлять количественные и стоимостные показатели относительно прошедшего и текущего периодов и применены для прогнозирования будущего движения денежных средств.

Процесс организации бухгалтерского учета результатов операций корпоративного казначейства включает в себя разработку комплекса мероприятий по внедрению во внутреннюю информационную систему лизинговой компании взаимосвязанных элементов учетной среды и риск-менеджмента. Схема предлагаемого нами подхода к организации данного процесса представлена на рисунке 3.1.

Элементом постановки обособленного учета результатов операций корпоративного казначейства является организация аналитического учета с детализацией показателей синтетического учета.

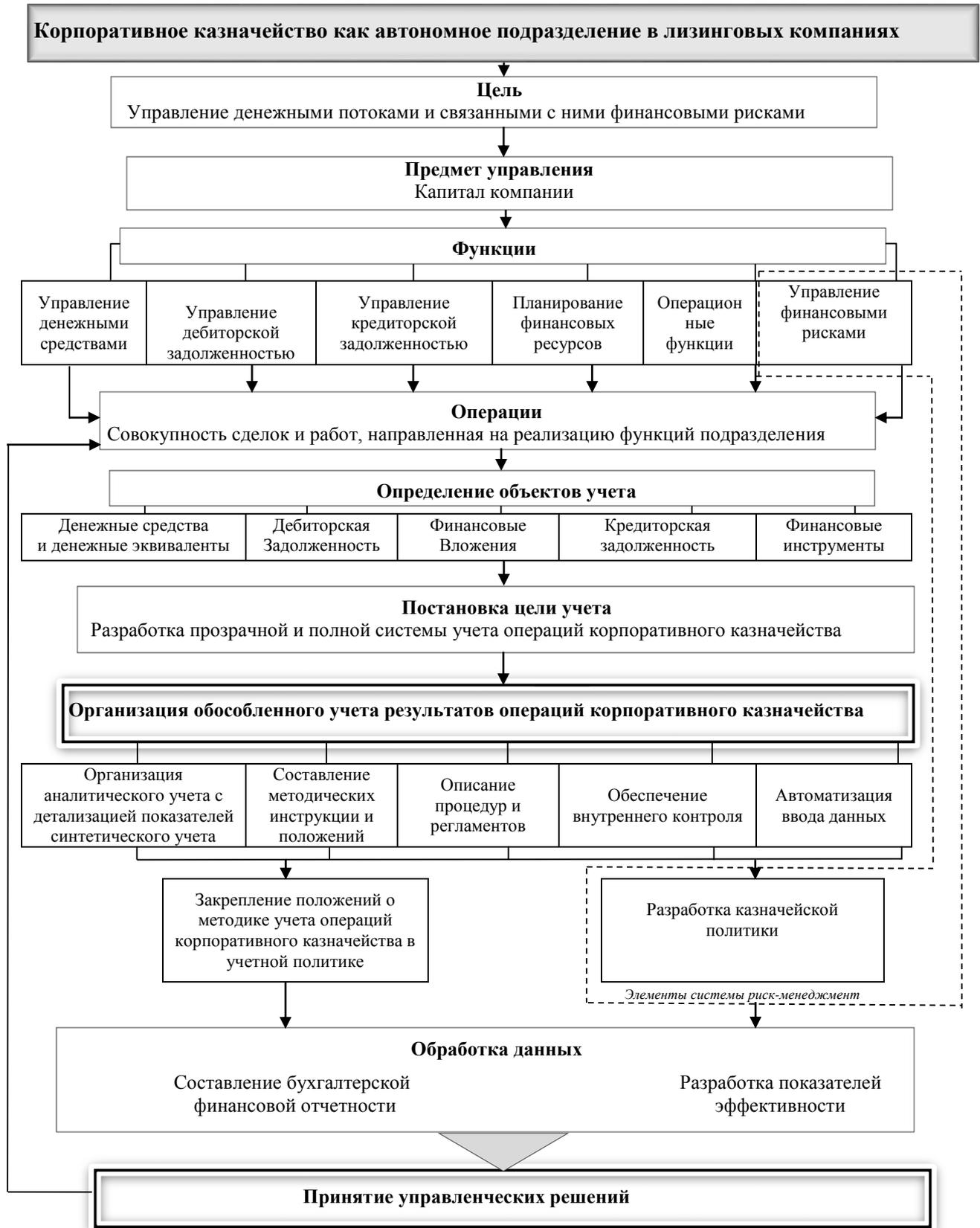


Рисунок 3.1 – Процесс организации бухгалтерского учета результатов операций корпоративного казначейства во внутренней среде лизинговых компаниях

Источник: составлено автором

Данным направлением учетного процесса рекомендуется открывать специализированные бухгалтерские счета, что предоставит возможность в системном порядке получать необходимую информацию о результатах операций корпоративного казначейства.

Частью проводимой реформы лизинговой отрасли, как было отмечено нами ранее, является перспектива полного или частичного регулирования лизинговой деятельности со стороны Банка России. В качестве контролирующих мер со стороны Банка России будут введены обязательное периодическое предоставление в Банк России бухгалтерской (финансовой) отчетности вместе с аудиторским заключением о ней, применение лизинговыми компаниями отраслевых стандартов и плана счетов бухгалтерского учета для некредитных финансовых организаций.

Поскольку вопрос о переходе лизингодателей на новый план счетов находится на стадии обсуждения, а зафиксированным направлением реформирования системы бухгалтерского учета договоров лизинга является переход на МСФО, фокус нашего исследования базируется на плане счетов, разработанном Минфином России, и правилах международного учета. Более того, нам представляются обоснованными опасения участников лизингового рынка, высказанные во время публичного обсуждения проекта закона «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части регулирования лизинговых компаний», о текущем состоянии неподготовленности лизингодателей к такому кардинальному реформированию в системе бухгалтерского учета. В частности, мы согласны с тем, что переход на план счетов Банка России потребует у лизинговых компаний значительных финансовых, операционных и человеческих ресурсов в части трансформации автоматизированных систем ведения учета, обучения персонала.

Опыт перехода на отраслевые стандарты по бухгалтерскому учету Банка России нефинансовыми кредитными организациями в 2017 и 2018 годах показывает организацию нескольких поэтапных мероприятий:

- подготовка составляющих системы бухгалтерского финансового учета;
- доработка информационной системы;

- разработка плана обучения работников.

Такой подход, безусловно, обеспечил адаптацию к введенным нормам, однако переходный период потребовал быстрого реагирования некредитных финансовых организаций на новые требования, так как первоначально на переходный период были предоставлены вторая половина 2015 год и 2016 год, и только для отдельных видов некредитных финансовых организаций Банк России позже выделил 2017 год.

Одним из п.ов отчета о выполнении плана переходного периода, который необходимо было предоставлять Банку России, являлось «подготовка таблицы соответствия текущего плана счетов бухгалтерского учета и нового рабочего плана счетов».

Как было отмечено нами в главе 1 настоящего исследования, доля лизинговых компаний, созданных в структуре банков, система бухгалтерского учета которых построена на отраслевых стандартах Банка России, составляет более 50 % лизингового рынка. Возможный переход на план счетов Банка России лизингодателей, выделенных в банковской группе, представляется более информационно обеспеченным со стороны материнской компании. На наш взгляд, является целесообразным предоставить больше возможностей для адаптации к планируемым нововведениям для остальных лизинговых компаний в виде большего временного периода для внедрения изменений в свои системы бухгалтерского учета.

В случае положительного решения о применении лизинговыми компаниями отраслевых стандартов Банка России, разработанные нами рекомендации смогут служить базой для составления записей бухгалтерского учета результатов операций корпоративного казначейства лизингодателей в переходный период и для составления отчетов о следовании плана перехода на новый план счетов.

В рамках настоящего исследования для учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях предлагается:

1) отражать финансовый доход лизингодателя в составе платежей от лизингополучателей, выделенный с применением метода дисконтирования на счете 90 «Продажи» с открытием субсчета «Процентные доходы по договорам

лизинга»;

2) учитывать дебиторскую задолженность по заключенному договору лизинга, равную сумме арендных платежей, включенной в чистую инвестицию в аренду, на счете 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками» с открытием субсчета «Вложения в операции финансовой аренды» и последующим отражением поступлений лизинговых платежей на счете 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками» с применением субсчета «Расчеты по договорам финансовой аренды» и т.д.;

3) проценты, начисляемые по полученным на осуществление лизинговой деятельности займам, признавать расходами от обычных видов деятельности и учитывать на счете 20 «Основное производство» с открытием субсчета «Процентные расходы»;

4) отражать положительный финансовый результат от операций по выдаче займов и размещению банковских вкладов на счете 90 «Продажи» с открытием субсчета «Процентные доходы по договорам займа и договорам банковского вклада»;

5) учитывать доходы от операций корпоративного казначейства на счете 90 «Продажи» с открытием субсчета «Доходы от прочих операций, связанных с лизингом», а расходы - на счете 20 «Основное производство» с открытием субсчета «Расходы от прочих операций, связанных с лизингом»;

6) осуществлять регистрацию размера процентных ставок по договорам кредитования с помощью инструментов аналитического учета (субконто) к счетам 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам» и 67 «Расчеты по долгосрочным кредитам и займам»;

7) обеспечить отдельный порядок учета денежных средств на счетах 55 «Специальные счета в банке» и 58 «Финансовые вложения», оцениваемых по моделям, представленным в МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты»;

8) осуществлять регистрацию размера процентных ставок по договорам финансовой аренды, банковских вкладов и займов с помощью инструментов аналитического учета (субконто) к счету 90 «Продажи» с целью применения

метода дисконтирования согласно МСФО (IFRS) 16 «Аренда» и МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты»;

9) открыть субсчет «Пулинг» к счету 55 «Специальные счета в банках»;

10) открыть субсчет «Внутригрупповые займы в системе кэш-пулинг» к счету 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам» для регистрации предоставленных компании денежных средств участниками физического кэш-пулинга. Использовать субсчет «Расчеты по краткосрочным кредитам банка» к счету 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам» для формирования бухгалтерских записей в целях учета кредитов в рамках номинального кэш-пулинга;

11) открыть субсчет «Проценты по внутригрупповым займам в системе кэш-пулинг» к счету 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами» для начисления процентов к получению в системах физического и номинального кэш-пулинга;

12) открыть субсчет «Проценты по внутригрупповым займам в системе кэш-пулинг» к счету 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам» для начисления задолженности по процентам, начисленным в рамках физического кэш-пулинга владельцем мастер-счета. Для регистрации результата от использования заемных денежных средств в системе номинального кэш-пулинга использовать субсчет «Проценты по краткосрочным кредитам банка» к счету 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам».

Примерная корреспонденция счетов в системе бухгалтерского учета по предлагаемой методике классификации результатов операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях представлена в приложении Д.

«Открытие специализированных бухгалтерских субсчетов предоставит возможность в системном порядке получать необходимую информацию о состоянии операций корпоративного казначейства и контролировать результаты от них. Данная организованная система учетного процесса обеспечит достоверность и своевременность информации о хозяйственной деятельности» [163, с. 72].

Таким образом, первоначальное признание дебиторской задолженности по договору финансовой аренды у лизинговой компании отражается бухгалтерской записью по дебету счета 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», субсчет «Вложения в операции финансовой аренды» и кредиту счета 08 «Вложения во внеоборотные активы» (или другого счета, на котором был ранее признан актив, предназначенный для передачи в лизинг), в сумме будущих лизинговых платежей, дисконтированных с использованием ставки процента, подразумеваемой в договоре лизинга.

Финансовый доход лизингодателя признается бухгалтерской записью по дебету счета 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», субсчет «Вложения в операции финансовой аренды», и кредиту счета 90 «Продажи» с открытием субсчета «Процентные доходы по договорам лизинга» на сумму, полученную согласно расчетам по следующей формуле (формула 3.1):

$$\text{ФД} = (\text{ДЗ на начало периода} - \text{ЛП на начало периода}) * \%, \quad (3.1)$$

где ФД - финансовый доход за рассчитываемый период;

ДЗ на начало периода – аккумулярованная на начало периода, за который рассчитывается финансовый доход, сумма чистой стоимости инвестиции в аренду на счете 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», субсчет «Вложения в операции финансовой аренды»;

ЛП на начало периода – ежемесячный платеж лизингополучателя согласно графику платежей по договору финансовой аренды на начало периода, за который рассчитывается финансовый доход;

% - процентная ставка, подразумеваемая в договоре финансовой аренды.

Признание регулярных ежемесячных платежей по договору финансовой аренды сопровождается бухгалтерской записью по дебету счета 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», субсчет «Расчеты по договорам финансовой аренды» и по кредиту счета 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», субсчет «Вложения в операции финансовой аренды».

Получение лизингового платежа регистрируется бухгалтерской записью по дебету счета 51 «Расчетные счета» и уменьшает начисленную ранее задолженность по кредиту счета 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», субсчет «Расчеты по договорам финансовой аренды».

Таким образом, в течение срока договора лизинга показатель вложений в операции финансовой аренды (чистая стоимость инвестиции в аренду) увеличивается на величину начисляемых процентов и уменьшается на величину фактически полученных лизинговых платежей.

Для представления в финансовой отчетности портфель лизинговой компании, сформированный на счете 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», субсчет «Дебиторская задолженность по финансовой аренде», должен быть разделен на краткосрочную (менее 12 месяцев) и долгосрочную задолженность (более 12 месяцев).

Рассмотрим применение предложенных субсчетов согласно разработанной в главе 2 методике учета свип-операций и результатов от них в рамках системы кэш-пулинг.

*В рамках физического кэш-пулинга, в целях бухгалтерского учета перечисление денежных средств на мастер-счет физического кэш-пулинга, т.е. предоставление денежных средств в пользование другим участникам пула, сопровождается записью по дебету счета 55 «Специальные счета в банках», субсчет «Пулинг», и по кредиту счета 51 «Расчетные счета».*

Начисление процентов к получению от данной операции рекомендуется сопровождать бухгалтерской записью по дебету счета 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами», «Проценты по внутригрупповым займам в системе кэш-пулинг», в корреспонденции с кредитом счета 90 «Продажи», субсчет «Доходы от операций, связанных с лизингом». Получение процентов размещенным на мастер-счете денежным средствам регистрируются в бухгалтерском учете записью по дебету счета 51 «Расчетные счета» и кредиту счета 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами», субсчет «Проценты по внутригрупповым займам в системе кэш-пулинг».

Возврат с мастер-счета денежных средств на расчетный счет компании и выплата процентов, зарегистрированные по дебету счета 51 «Расчетные счета», характеризуется выбытием финансового вложения по кредиту счета 55 «Специальные счета в банках», субсчет «Пулинг» и уменьшением начисленных процентов к получению по счету 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами», «Проценты по внутригрупповым займам в системе кэш-пулинг».

В случае получения компанией займа от участников физического кэш-пулинга, такая операция регистрируется по дебету счета 55 «Специальные счета в банках», субсчет «Пулинг» и кредиту счета 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам», субсчет «Внутригрупповые займы в системе кэш-пулинг».

Для регистрации в бухгалтерском учете начислений процентов за пользование чужими денежными средствами в рамках физического кэш-пулинга будет сформирована запись по дебету счета 20 «Основное производство», субсчет «Процентные расходы», и кредиту счета 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам», субсчет «Проценты по внутригрупповым займам в системе кэш-пулинг». Выплата процентов за пользование займом в рамках физического кэш-пулинга будет сопровождаться бухгалтерской записью по дебету счета 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам», субсчет «Проценты по внутригрупповым займам в системе кэш-пулинг», и кредиту счета 55 «Специальные счета в банках», субсчет «Пулинг».

Взаимозачет отрицательного остатка на основном счете с положительным балансом *номинального кэш-пулинга* будет сопровождаться бухгалтерской записью по дебету счета 51 «Расчетные счета» и кредиту счета 55 «Специальные счета в банках», субсчет «Пулинг». Для классификации в бухгалтерском учете отрицательного остатка на счете компании в качестве овердрафта необходимо составить запись по дебету счета 55 «Специальные счета в банках», субсчет «Пулинг», и кредиту счета 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам», субсчет «Расчеты по краткосрочным кредитам банка». Начисление процентов за пользование овердрафта сопровождается записью по дебету счета 20 «Основное производство», субсчет «Расходы от прочих операций, связанных с лизингом» и

кредиту счета 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам», субсчет «Проценты по краткосрочным кредитам банка». Получение указанных процентов отражается записью по дебету счета 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам», субсчет «Проценты по краткосрочным кредитам» и кредиту 51 «Расчетные счета».

В рамках номинального кэш-пулинга проценты к получению, рассчитанные на положительный баланс специального счета в рамках номинального кэш-пулинга, учитываются по дебету 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами», «Проценты по внутригрупповым займам в системе кэш-пулинг», кредиту счета 90 «Продажи», субсчет «Доходы от прочих операций, связанных с лизингом». Выплата указанных процентов регистрируется по дебету счета 51 «Расчетные счета» в корреспонденции с кредитом счета 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами», «Проценты по внутригрупповым займам в системе кэш-пулинг».

Проценты, начисленные согласно графику погашения просроченной задолженности, нами предлагается учитывать обособленно от процентного дохода в составе лизинговых платежей. Операция по учету процентов, начисленных согласно графику погашения просроченной задолженности, будет сопровождаться бухгалтерской записью по дебету счета 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», субсчет «Расчеты по реструктурированной задолженности», и кредиту счета 90 «Продажи», субсчет «Доходы от прочих операций, связанных с лизингом».

Доходы от получения неустоек и штрафов за просрочку платежей, предусмотренных по договору лизинга, и от хеджирования финансовых рисков, сопровождающие лизинговые сделки, также предлагается отображать по кредиту счета 90 «Продажи», субсчет «Доходы от прочих операций, связанных с лизингом», а расходы – по дебету счета 20 «Основное производство», субсчет «Расходы от прочих операций, связанных с лизингом».

Составляющей системы организации учета результатов корпоративного казначейства является внедрение внутреннего контроля в бухгалтерскую информационную систему в целях обеспечения достоверности отражения

операций корпоративного казначейства в бухгалтерской финансовой отчетности. К таким процедурам можно отнести:

1) соблюдение правил документирования операций корпоративного казначейства. Все факты хозяйственной жизни должны оформляться первичными учетными документами, которые являются основанием для отражения этих фактов в бухгалтерском учете и отчетности (ч. 2 ст. 1, ч. 1 ст. 9, ч. 1 ст. 10 Федерального закона от 06 декабря 2011 года № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»). Документы являются источником для последующего контроля правильности, целесообразности и законности операций корпоративного казначейства. Формы документов должны быть утверждены руководителем лизинговой компании, на которого возложено ведение бухгалтерского учета.

2) обязательный контроль за достоверностью операций корпоративного казначейства в момент их отражения на бухгалтерских счетах.

3) контроль объема доходов и расходов от операций корпоративного казначейства на основе использования бухгалтерских учетных регистров. Контроль объема доходов от операций корпоративного казначейства может быть обеспечен анализом и сопоставлением данных сальдо по субсчетам «Процентные доходы по договорам финансовой аренды», «Процентные доходы по договорам займа и договорам банковского вклада», «Доходы от прочих операций, связанных с лизингом» бухгалтерского счета 90 «Продажи». Аналогичный анализ должен быть обеспечен за данными субсчета «Расходы от прочих операций, связанных с лизингом» счета 20 «Основное производство».

4) надзор за правильностью осуществления операций корпоративного казначейства, описанных нами в главе 1 настоящего исследования. На систематической основе необходимо проведение инвентаризации расчетных счетов и состояния взаиморасчетов по всем операциям корпоративного казначейства.

5) контроль точности составления и исполнения бюджетов. Особенно эта процедура контроля касается применения системы физического кэш-пулинга, в рамках которого лизинговая компания должна предоставлять займы только из

собственных средств или из сумм доходов от основной деятельности и минимизировать получение дохода в виде процентов по кредитам, предоставленным в рамках системы кэш-пулинг.

Автоматизация ввода данных с помощью информационных систем также является неотъемлемой частью организации автономного учета результатов корпоративного казначейства. На зарубежном рынке можно выделить компанию Bellin, одного из старейших поставщиков TMS систем [172]. Компания была основана в 1998 году, профессиональным казначеем, который к тому времени имел стаж работы в казначействе свыше 10 лет, и специализируется на автоматизации основных казначейских инструментов, их интеграции с банками. Bellin является лидером TMS рынка в немецкоязычных странах, а в последние годы компания обрела успех в других европейских странах (страны Бенилюкс, Скандинавии, Франция и Великобритания), а также в Северной Америке.

Российскими провайдерами информационного обеспечения разработана подсистема для 1С «Централизованное казначейство» [125]. Программа помогает консолидировать все денежные потоки организации в единой базе данных, ускорить процесс согласования платежей, а также решить следующие задачи в области управления денежными средствами:

- 1) оперативное поступление данных о денежных потоках в систему;
- 2) планирование движения денежных средств;
- 3) совершенствование процессов, связанных с платежами;
- 4) централизованное управление платежами компании;
- 5) учет кредитов, депозитов и займов;
- 6) формирование отчетности.

Для составления бюджета лизинговой компании необходимо понимать планируемый объем поступления денежных средств от лизингополучателей и оттока финансовых ресурсов. С целью планирования расходов денежных средств в базе данных 1С предлагается использовать документ «Заявка на оплату», пример которого представлен на рисунке 3.2.

**Заявка на оплату**

Провести и закрыть | Провести | Создать на основании | Все действия

Номер: 000268 от: 11.02.2017 0:00:00 Период с: 01.02.2017 по: 28.02.2017

Организация: Лидер-Лизинг Страховой агент: Энергогарант САК ПАО Валюта: руб.

**Счет к оплате:**  
Счет №: 123 от 08.02.2017 г.

Заполнить | Загрузить из Excel

N	Утверждено	Страховой полис	Срок платежа по графику	Сумма к оплате по графику	Утверждено к оплате
1	<input checked="" type="checkbox"/>	Страховой полис 160017-800-000092 от 18.04.2016 0:00:00	18.04.2017	525 844,00	525 844,00

Итого утверждено к оплате: 525 844,00

Ответственный: Accountant

Рисунок 3.2 – Пример документа «Заявка на оплату», созданный в системе 1С

*Источник:* составлено автором

Заявки на оплату позволяют спланировать объем расходования денежных средств и определить вид расхода денежных средств:

- 1) перечисление денежных средств поставщику;
- 2) возврат денежных средств лизингополучателю;
- 3) перечисление налога;
- 4) перечисление заработной платы;
- 5) оплата по кредитам и займам;
- 6) прочие расходы денежных средств и др.

Прогнозирование поступления денежных средств в лизинговых компаниях зависит в значительной мере от графиков погашения платежей лизингополучателями. Для планирования входящих оплат по договорам лизинга на базе 1С можно внедрить документ «Статистика входящих лизинговых платежей», который на основе заданного периода определяет средний уровень платежей от лизингополучателей. Пример данного документа изображен на рисунке 3.3.

Для ведения учета по кредитам, депозитам и займам в базе 1С предлагается использовать документы «Договор займа» и «Договор депозита» и на их основе:

## Отчет Статистика входящих лизинговых платежей

▶ Сформировать

← Февраль 2017 г.
 
→
 Кол-во месяцев для сбора статистики:

Дата	Расчет	Факт
01.02.2017	24 924 314,31	39 163 578,27
02.02.2017	29 259 994,17	26 595 936,49
03.02.2017	31 353 877,12	44 226 903,58
06.02.2017	32 537 566,39	32 194 288,18
07.02.2017	53 723 763,76	34 779 868,58
08.02.2017	95 122 717,80	55 635 938,42
09.02.2017	72 276 427,82	66 114 395,55
10.02.2017	40 911 682,57	111 989 539,95
13.02.2017	35 751 986,71	26 946 171,31
14.02.2017	45 974 753,66	32 193 410,04
15.02.2017	61 875 226,19	48 263 993,49
16.02.2017	85 624 304,79	59 984 663,13
17.02.2017	123 340 008,74	122 019 380,79
20.02.2017	62 481 918,62	117 616 030,04
21.02.2017	35 619 261,92	39 375 570,82
22.02.2017	38 034 789,31	66 228 473,86
23.02.2017	38 229 090,80	
24.02.2017	55 156 837,01	
27.02.2017	78 661 385,74	49 392 117,14
28.02.2017	58 564 790,71	94 729 186,69
	<b>1 099 424 698,14</b>	<b>1 067 449 446,33</b>

Рис. 3.3 – Пример документа «Статистика входящих лизинговых платежей», созданный в системе 1С

*Источник:* составлено автором

- 1) вносить данные по кредитным и депозитным договорам по всем параметрам погашения кредитов, начисления процентов и комиссий по каждому договору;
- 2) вести график отчислений и начислений по кредитам и депозитам;
- 3) рассчитывать и отражать в бухгалтерском учете ежемесячные суммы начислений процентов по этим договорам;
- 4) соблюдать график выплаты обязательств по кредитным договорам.

Для учета информации и свип-операций по кэш-пулингу в базе 1С можно также применять документ «Договор займа», а с помощью документа «Начисления

процентов» автоматизировать расчет процентных доходов и расходов в рамках системы кэш-пулинг (рисунок 3.4).

Начисление процентов по остаткам на счете: Проценты по остаткам на счетах SBL000193 от 31.01.2017 23:59:59

Провести и закрыть | Провести | ЧУ и МСФО | Все действия

Период с: 01.01.2017 по: 31.01.2017 | Номер: 000193 от: 31.01.2017 23:59:59

Организация: Лидер-Лизинг

Счет и аналитика для расчета процентов  
 Счет: 55.4  
 Контрагент: Банк  
 Договор: Пулинг

Аналитика на счете 91  
 Прочий доход (расход): Проценты на остаток на счете

Добавить | Заполнить | Очистить | Все действия

N	Дата периода	Субконто1	Субконто2	Курс начисления	Дебетовый остаток	Ставка Дт (%)	ПроцентыДт	Счет (Кт)	Кредитовый остаток	Ставка Кт (%)
1	01.01.2017	Банк	Пулинг	1,0000				66.02	3 786 199,90	11,0737
2	02.01.2017	Банк	Пулинг	1,0000				66.02	3 786 199,90	11,0737
3	03.01.2017	Банк	Пулинг	1,0000				66.02	3 848 265,99	11,0737
4	04.01.2017	Банк	Пулинг	1,0000				66.02	3 848 265,99	11,0737
5	05.01.2017	Банк	Пулинг	1,0000				66.02	3 848 265,99	11,0737
6	06.01.2017	Банк	Пулинг	1,0000				66.02	3 848 265,99	11,0737
7	07.01.2017	Банк	Пулинг	1,0000				66.02	3 848 265,99	11,0737
8	08.01.2017	Банк	Пулинг	1,0000				66.02	3 848 265,99	11,0737

Рисунок 3.4 – Пример документа «Начисление процентов» для учета процентов по кэш-пулингу, созданный в системе 1С

*Источник:* составлено автором

С помощью базы 1С и модуля «Казначейство» можно также автоматизировать иные функции корпоративного казначейства.

Таким образом, на основе правильно выстроенного учетного процесса операций корпоративного казначейства и их автоматизации ручной труд бухгалтера по составлению проводок и контроль их корректности сводятся к минимуму, что исключает вероятность ошибок.

### 3.2 Разработка учетной и казначейской политики для операций корпоративного казначейства

Организация учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях осуществляется в соответствии с общими требованиями методологии бухгалтерского учета и предполагает наличие комплексной информационной

системы, содержащей правила первичного учета, документооборота, отражения в отчетности и формы бухгалтерского учета.

Для организации бухгалтерского учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях необходима разработка соответствующей учетной политики.

«Целями разработки учетной политики в отношении операций корпоративного казначейства являются:

1) создание единой методики при организации и ведении учета в лизинговых компаниях;

2) введение документооборота, обеспечивающего качественное, достоверное предоставление отчетности, полезной для принятия соответствующих управленческих решений» [164, с. 57].

Учетная политика должна содержать совокупность способов ведения бухгалтерского учета операций корпоративного казначейства. Она включает в себя методические и организационно-технические элементы.

В учетной политике лизинговой компании необходимо отразить особый порядок учета операций кэш-пулинга. Для этого в разделе «Основные положения по ведению бухгалтерского учета имущества и обязательств» необходимо закрепить отдельный подраздел «Учет операций кэш-пулинга и результатов от них», где должны быть отражены правила применения счета 55 «Специальные счета в банках» и субсчета «Пулинг», корреспонденция с другими счетами бухгалтерского учета и первичная документация для регистрации в бухгалтерском учете.

При использовании физического кэш-пулинга в учетной политике будет отображен следующий порядок его бухгалтерского учета.

Положительный остаток на расчетном счете, который подлежит переводу на мастер-счет кэш-пулинга, учитывается по дебету счета 55 «Специальные счета в банках», субсчет «Пулинг», и признается в составе краткосрочных финансовых вложений. Первоначальная оценка таких финансовых вложений производится по фактически переведенным на мастер-счет суммам.

Документом, подтверждающим существование права у компании на финансовые вложения и на получение денежных средств от финансовых вложений по системе кэш-пулинга, является договор на открытие специального счета в банке. В рамках данного договора участниками физического кэш-пулинга предоставляется банку безусловное право списывать и осуществлять переводы денежных средств между счетами участников пулинга (безакцептное списание денежных средств).

Первичным документом для отражения операций перечисления денежных средства между расчетным счетом компании и мастер-счет физического кэш-пулинга является выписка банка.

Ежедневно в банковской выписке по расчетному счету лизинговой компании, участвующей в системе физического пулинга, будут отображаться две операции в случае положительного баланса:

- 1) в начале операционного дня – возврат денежных средств с мастер-счета;
- 2) в конце операционного дня – перевод денежных средств с расчетного счета на мастер-счет.

Пример банковской выписки с отражением свип-операций представлен на рисунке 3.5.

Отрицательный остаток на расчетном счете, который покрывается за счет денежных средств мастер-счета кэш-пулинга, учитывается по кредиту счета 55 «Специальные счета в банках», субсчет «Пулинг», в последующем сумма признается в составе внутригрупповых займов на счете 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам». Первоначальная оценка таких финансовых вложений производится по фактически поступившим с мастер-счета суммам.

Помимо договора на открытие специального счета в банке в целях организации заемных отношений между участниками физического кэш-пулинга, на наш взгляд, необходимо заключать рамочные межфирменные договоры займа, который должен содержать механизм предоставления сумм займа участниками кэш-пулинга и механизм возврата сумм займов. Заключение межфирменного

договора займа позволит избежать необходимости для каждого перевода денежных средств между участниками пулинга подписывать отдельные договоры займа.

Дата выписки	Валюта	Входящий остаток	Описание платежа	Сумма	Исходящий остаток
01/09/2017	RUB	0.00	SWEEP	-221834393.34	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ИСХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	-18860000.00	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ВНУТРЕННИЙ ПЕРЕВОД	-6881471.67	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ИСХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	-3912942.50	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ИСХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	-2867088.00	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ИСХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	-615378.75	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ИСХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	-477552.00	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ИСХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	-71248.62	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ИСХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	-56849.00	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ИСХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	-8500.00	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ВНУТРЕННИЙ ПЕРЕВОД	-7080.00	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ИСХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	-5000.00	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ИСХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	-3000.00	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ВНУТРЕННИЙ ПЕРЕВОД	-2920.00	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ИСХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	-1400.00	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ИСХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	-590.00	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ИСХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	-570.40	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	КОМИССИЯ ЗА ПЛАТЕЖИ В РУБЛЯХ	-276.00	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ИСХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	-45.73	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ВХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	500.00	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ВХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	801.41	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ВХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	18903.21	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ВХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	26663.80	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ВХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	29554.09	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ВХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	1534000.00	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ВХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	2077492.20	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ВХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	2519240.54	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	ВХОДЯЩИЙ ПЕРЕВОД	5104366.50	0.00
01/09/2017	RUB	0.00	SWEEP	200121751.62	0.00

Рисунок 3.5 – Пример банковской выписки компании, участвующей в системе кэш-пулинг

*Источник:* составлено автором

В случае отрицательного баланса в банковской выписке по расчетному счету компании, участвующей в системе физического пулинга, ежедневно будут формироваться две операции:

1) в начале операционного дня – перевод денежных средств, использованных для покрытия овердрафта в режиме «овернайт», с расчетного счета на мастер-счет;

2) в конце операционного дня – перевод денежных средств с мастер-счета на расчетный счет для покрытия овердрафта в режиме «овернайт».

Процентные доходы от сумм, переведенных на мастер-счет, учитываются в составе прочих доходов, связанными с лизинговой деятельностью, на бухгалтерском счете 90 «Продажи». Первичным документом для учета процентных доходов является бухгалтерская справка-расчет, пример которой представлен на рисунке 3.6.

28.02.2017

ООО "Лидер-Лизинг"

## Бухгалтерская справка №5

Настоящая справка составлена при начислении процентных доходов от финансовых вложений при использовании системы физического кэш-пулинга за период с 01.02.2017 по 28.02.2017.

N	Дата периода	Субконто 1	Субконто 2	Дебетовый остаток	Валюта	Ставка (%)	Проценты
1	01.02.2017	Банк	Пулинг	8 794 202,70	руб.	10,46	2520,2
2	02.02.2017	Банк	Пулинг	8 373 404,93	руб.	10,46	2399,61
3	06.02.2017	Банк	Пулинг	7 455 308,01	руб.	10,46	2136,51
4	07.02.2017	Банк	Пулинг	9 408 782,60	руб.	10,46	2696,33
5	08.02.2017	Банк	Пулинг	14 726 549,87	руб.	10,46	4220,27
6	09.02.2017	Банк	Пулинг	17 271 735,36	руб.	10,46	4949,65
7	10.02.2017	Банк	Пулинг	14 906 550,58	руб.	10,46	4271,85
8	11.02.2017	Банк	Пулинг	14 906 550,58	руб.	10,46	4271,85
9	12.02.2017	Банк	Пулинг	14 906 550,58	руб.	10,46	4271,85
10	14.02.2017	Банк	Пулинг	14 374 133,96	руб.	10,46	4119,27
11	15.02.2017	Банк	Пулинг	12 691 181,17	руб.	10,46	3636,98
12	16.02.2017	Банк	Пулинг	10 494 128,20	руб.	10,46	3007,36
13	17.02.2017	Банк	Пулинг	20 275 125,11	руб.	10,46	5810,35
14	18.02.2017	Банк	Пулинг	20 275 125,11	руб.	10,46	5810,35
15	19.02.2017	Банк	Пулинг	20 275 125,11	руб.	10,46	5810,35
16	22.02.2017	Банк	Пулинг	20 363 584,79	руб.	10,46	5835,7
17	23.02.2017	Банк	Пулинг	20 363 584,79	руб.	10,46	5835,7
18	24.02.2017	Банк	Пулинг	20 363 584,79	руб.	10,46	5835,7
19	25.02.2017	Банк	Пулинг	20 363 584,79	руб.	10,46	5835,7
20	27.02.2017	Банк	Пулинг	20 363 584,79	руб.	10,46	5835,71
21	28.02.2017	Банк	Пулинг	20 363 584,79	руб.	10,46	5835,71
Итого	28.02.2017	Банк	Пулинг		руб.	10,46	94947

Главный бухгалтер

Смирнова В.В.

*Место для печати*

Рисунок 3.6 – Пример бухгалтерской справки по учету процентных доходов от использования системы кэш-пулинг

*Источник:* составлено автором

Процентные расходы от переведенных с мастер-счета денежных средств для покрытия дефицита денежных средств учитываются в составе прочих расходов, связанных с лизинговой деятельностью, на бухгалтерском счете 20 «Основное производство». Первичным документом для учета процентных расходов является бухгалтерская справка-расчет, пример которой представлен на рисунке 3.7.

28.02.2017

ООО "Лидер-Лизинг"

## Бухгалтерская справка №5

Настоящая справка составлена при начислении процентных расходов от межфирменных займов при использовании системы физического кэш-пулинга за период с 01.02.2017 по 28.02.2017.

N	Дата периода	Субконто 1	Субконто 2	Кредитовый остаток	Валюта	Ставка (%)	Проценты
1	03.02.2017	Банк	Пулинг	8377118,67	руб.	10,99	2522,2
2	04.02.2017	Банк	Пулинг	5386508,67	руб.	10,99	1621,78
3	20.02.2017	Банк	Пулинг	7137501,16	руб.	10,99	2148,97
4	21.02.2017	Банк	Пулинг	6563379,85	руб.	10,99	1976,12
Итого	28.02.2017	Банк	Пулинг		руб.	10,99	8269,07

Главный бухгалтер

Смирнова В.В.

Место для печати

Рисунок 3.7 – Пример бухгалтерской справки-расчета по учету процентных расходов от использования системы кэш-пулинг

*Источник:* составлено автором

При использовании номинального кэш-пулинга в учетной политике будет закреплён следующий порядок его бухгалтерского учета.

Положительный остаток на расчетном счете учитывается по дебету счета 55 «Специальные счета в банках», субсчет «Пулинг», и признается в составе денежных эквивалентов. Первоначальная оценка таких денежных эквивалентов производится по фактическим суммам положительного остатка.

Применяемые компанией подходы для отделения денежных эквивалентов от других финансовых вложений закрепляются в ее учетной политике (пункт 23 ПБУ 23/2011). В подразделе «Учет денежных средств» лизинговой компании необходимо указать, что к денежным эквивалентам относятся высоколиквидные финансовые вложения, которые легко могут быть обращены в заранее известную

сумму денежных средств и которые подвержены незначительному риску изменения стоимости, в том числе суммы положительного остатка на расчетном счете компании, подлежащие зачету с отрицательным балансом других участников номинального кэш-пулинга.

Процентные доходы от сумм, зачтенных в счет отрицательного баланса другого участника номинального кэш-пулинга, учитываются в составе прочих доходов, связанных с лизинговой деятельностью, на бухгалтерском счете 90. Первичным документом для учета процентных доходов является бухгалтерская справка-расчет, которая по форме и содержанию похожа на справку-расчет для процентных доходов в рамках физического пулинга, пример которой представлен на рисунке 3.7.

Отрицательный остаток на расчетном счете учитывается по кредиту счета 55 «Специальные счета в банках», субсчет «Пулинг», в последующем сумма признается в составе краткосрочных займов на счете 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам» по субконто «Овердрафт». Первоначальная оценка таких краткосрочных займов производится по фактическим суммам отрицательного баланса.

Процентные расходы от покрытия овердрафта учитываются в составе прочих расходов, связанных с лизинговой деятельностью, на бухгалтерском счете 20 «Основное производство». Первичным документом для учета процентных расходов является бухгалтерская справка-расчет, которая по форме и содержанию идентична на справку-расчет для процентных расходов в рамках физического пулинга, пример которой представлен на рисунке 3.7.

Так как в рамках номинального кэш-пулинга перемещения денежных средств не происходит, между самими участниками договорные отношения отсутствуют, у них не возникает взаимных прав и обязанностей на основании указанного договора.

В учетной политике лизинговой компании должны быть отражены правила учета операций корпоративного казначейства по управлению дебиторской и кредиторской задолженностью.

В соответствии с Письмом Минфина Российской Федерации от 23 декабря 2004 года № 03-03-01-04/1/189, основанием признания дохода от штрафных санкций, начисленных за просрочку платежа, являются документы, указывающие на тот факт, что должник согласен уплатить кредитору штраф на основании условий договора.

Первичным документом для учета штрафных санкций могут быть:

- 1) соглашение с лизингополучателем о расторжении договора лизинга;
- 2) акт сверки взаиморасчетов с лизингополучателем;
- 3) платежные документы, подтверждающие факт неполной оплаты лизинговых платежей.

Суммы полученных штрафных санкций учитываются в составе прочих доходов, связанных с лизинговой деятельностью, на бухгалтерском счете 90 «Продажи».

Полученные денежные средства по инкассовому поручению необходимо учитывать на счете 51 «Расчетные счета» с применением субсчета «Инкассо».

Первичными документами для учета полученных по инкассо денежных средств являются инкассовое поручение и выписка по расчетному счету в банке.

Форма инкассового поручения закреплена в приложении 1 к Положению Банка России от 19 июня 2012 года № 383-П «О правилах осуществления перевода денежных средств».

В систему первичного учетного документооборота по управлению просроченной задолженностью лизингополучателя входит дополнительное соглашение о порядке погашения просроченной задолженности по договору лизинга, в котором должны быть указаны:

- 1) сумма просроченной дебиторской задолженности, подлежащая реструктуризации, к которой могут быть отнесены ранее начисленные штрафные санкции за неисполнение графика платежей;
- 2) размер и сумма процентов за рассрочку оплаты лизинговых платежей;
- 3) график погашения просроченной задолженности, процентов и пеней.

В целях применения учета хеджирования согласно налоговому законодательству компанией должна быть разработана стратегия хеджирования рисков. Для отнесения операций с производными финансовыми инструментами к отношениям хеджирования налогоплательщик на дату заключения сделки обязан составить справку, где должны быть описаны и обоснованы прогнозы и ожидания налогоплательщика о том, что совершение данной операции приведет к уменьшению неблагоприятных последствий, связанных с изменением цены (например, курса валют) или иного показателя объекта хеджирования (пункт 5 ст. 301 НК РФ). Нам представляется целесообразным составление единой справки-расчета как для налогового учета, где наличие данного документа требуется в процессе определения налогооблагаемой базы, так и в целях бухгалтерского учета, где для классификации операций хеджирования в качестве деятельности, связанной с лизинговой, необходимо подтвердить заключение таких сделок в качестве меры компенсации возможных убытков и обеспечения финансовой устойчивости лизинговых компаний.

Унифицированная форма данной справки законодательно не закреплена, компании составляют документ произвольно с обязательным описанием деталей операции хеджирования: наименование объекта хеджирования, типов страхуемых рисков, объем, дату и цену сделки с объектом хеджирования, дату начала, окончания и продолжительность операции хеджирования, объем, дату и цену сделки с объектом хеджирования (ст. 326 НК РФ). Нами был составлен пример справки-расчета по операции хеджирования валютного риска (приложение Е).

Наряду с учетной политикой к процедурам организации учета операций корпоративного казначейства относятся следующие организационно-технические элементы:

- 1) определение организационной структуры корпоративного казначейства;
- 2) формирование системы отчетности по операциям корпоративного казначейства;
- 3) автоматизация учетных процедур корпоративного казначейства.

Данные элементы учета операций корпоративного казначейства мы предлагаем отражать в казначейской политике компании. Формирование казначейской политики является основным направлением совершенствования организации корпоративного казначейства в лизинговых компаниях.

Казначейская политика является внутренним положением компании, содержание которого отвечает требованиям пункту 4 ПБУ 1/2008 «Учетная политика организации» и которым утверждаются следующие вопросы корпоративного казначейства:

- 1) организационная структура;
- 2) правила осуществления казначейских операций;
- 3) правила и содержание документооборота.

«Казначейская политика – документ, определяющий основные цели, задачи и принципы осуществления казначейских функций. Казначейская политика регламентирует процессы по управлению денежными средствами, обеспечению платежеспособностью и хеджированию финансовых рисков, ею должны руководствоваться все сотрудники, вовлеченные в соответствующие операции. Документ отражает степень централизации казначейской функции в компании, общие положения по совершению казначейских операций, регламенты и методики совершения казначейских операций» [164, с. 57].

Казначейской политикой лизинговой компании закрепляется цель деятельности корпоративного казначейства – управление денежными средствами, контроль над стоимостью и составом капитала и менеджменту финансовых рисков, связанных с возникновением денежного потока в процессе реализации лизинговых сделок. Так как лизинговой компанией обязана соблюдать требования ст. 269 НК РФ, в частности объем прочей деятельности, положениями казначейской политики закрепляется отсутствие цели по извлечению дополнительной прибыли. Должны быть обеспечены процедуры по анализу прибыли от операций корпоративного казначейства.

Перед формированием казначейской политики компании необходимо определить финансовые риски, которые должны быть минимизированы

операциями корпоративного казначейства. Целью функционирования корпоративного казначейства в лизинговых компаниях является управление следующими рисками, рассмотренными в первой главе настоящего исследования:

- риск балансовой ликвидности;
- риск возникновения дебиторской задолженности по лизинговым платежам.

Совместно с бухгалтерской службой корпоративным казначейством в лизинговых компаниях осуществляется контроль следующих рисков:

- валютный риск;
- налоговый риск.

Положения казначейской политики должны описать организацию работы корпоративного казначейства, в том числе распределение полномочий и обязанностей по принятию решений между сотрудниками соответствующего отдела или между сотрудниками служб, вовлеченных в совершение казначейских операций.

В зависимости от размера компании функции корпоративного казначейства могут выполняться автономным отделом или отдельным специалистом (централизованная система корпоративного казначейства). «Казначейство может быть децентрализовано, если его функции распределены между специалистами» компании [160, с. 915]. В настоящее время зачастую в лизинговых компаниях все казначейские функции осуществляются централизованно казначеем организации.

Исследование роли казначея лизинговой компании позволило нам определить потребности внутренних и внешних контрагентов в продуктах корпоративного казначейства в процессе их взаимодействия. Результаты исследования представлены в таблице 3.1.

В силу того, что корпоративное казначейство – элемент финансового управления компании, казначей является сотрудником финансового отдела и подчиняется финансовому директору. Типовая организационная структура компании представлена на рисунке 3.8.

Таблица 3.1 – Взаимодействие отдела корпоративного казначейства с внутренними и внешними контрагентами лизинговой компании

<b>Вид контрагента</b>	<b>Контрагент</b>	<b>Предмет взаимодействия</b>
<b>Внешние контрагенты</b>	Органы государственного контроля и управления	Соблюдение налогового календаря, налоговые платежи, валютное регулирование и валютный контроль, отчеты по соблюдению требований регуляторов лизингового рынка
	Инвесторы	Обеспечение собственным капиталом, инвестициями и дешевым финансированием
	Банки	Движение денежных средств, кэш менеджмент, кредитование, размещение депозитов, курсы валют, купля-продажа валюты
	Лизингополучатели	Получение отсрочки платежа
	Поставщики	Получение коммерческого кредитования
	ИТ-компании	Предоставление услуг по внедрению систем автоматизации казначейства
<b>Внутренние Контрагенты</b>	Отдел бухгалтерского учета	Предоставление данных для своевременного бухгалтерского учета, налоговые и прочие платежи в бюджет, взаимодействие по выплате зарплаты
	Коллекторский отдел	Взаимодействие по взысканию долгов лизингополучателей
	Сотрудники компании	Зарплатный проект компании, обеспечение расчетов по выплате заработной плате
	Прочие отделы	Информирование о стоимости финансирования компании, обеспечение оплат поставщикам

*Источник:* составлено автором

В казначейской политике должны быть разделены функции по управлению денежным потоком и контролю валютным и налоговым рисками между казначеем и бухгалтером.

Бухгалтерская служба выполняет следующие функции:

- учет денежных средств и расчетов с контрагентами;
- расчетно-кассовые операции;
- учет свип-операций по кэш-пулингу;

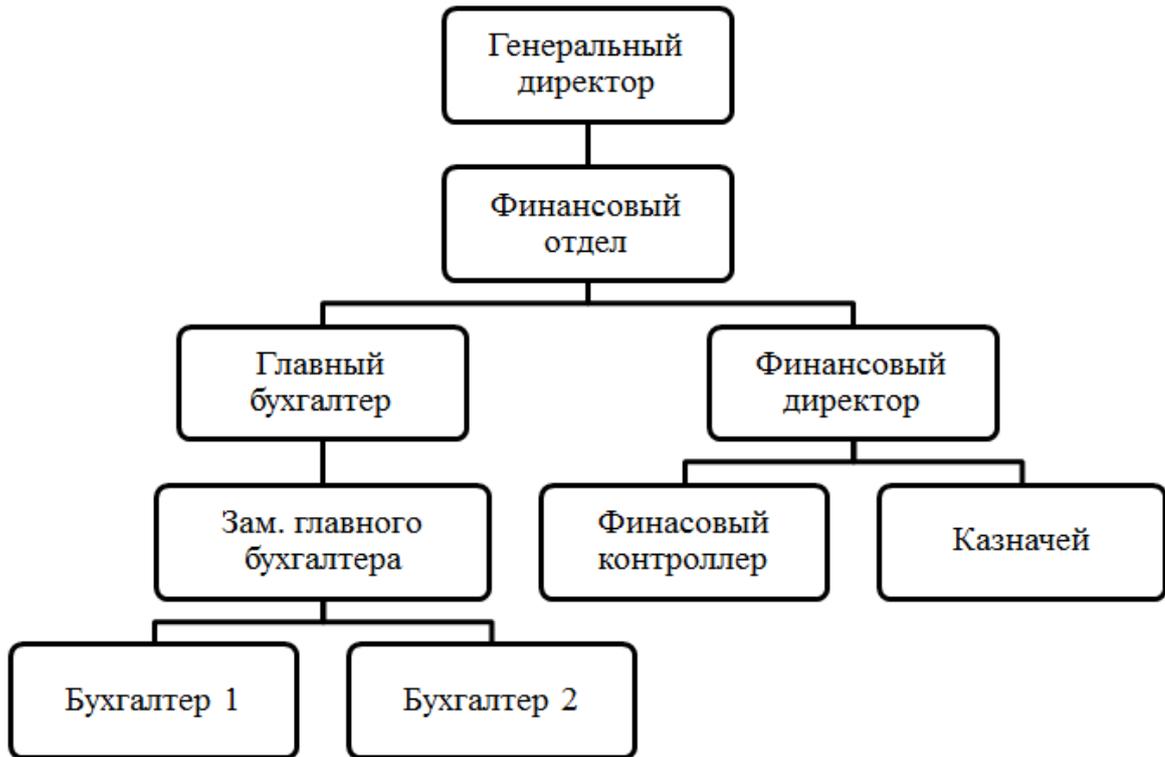


Рисунок – 3.8. Типовая организационная структура финансового отдела лизинговой компании

*Источник:* составлено автором [164, с.58]

- учет операций корпоративного казначейства по управлению дебиторской и кредиторской задолженностью;
- учет операций по хеджированию валютных рисков;
- определение модели учета производных финансовых инструментов;
- прием и хранение первичной документации по операциям корпоративного казначейства;
- проведение инвентаризации денежных средств, финансовых вложений, дебиторской и кредиторской задолженности;
- обеспечение налоговой платежной дисциплины;
- предоставление данных о сроках и суммах налоговых платежей казначею;
- определение величины непогашенной контролируемой задолженности.

Казначей лизинговой компании выполняет следующие функции:

- формирование бюджета компании;

- контроль исполнения бюджета компании;
- ведение платежного календаря;
- ежедневное планирование остатка денежных средств по расчетному счету компании в системе кэш-пулинг;
- ежедневное планирование денежного потока;
- обеспечение своевременности выплат по кредитам и займам;
- размещение временно свободного положительного остатка;
- определение потребности в получении финансирования;
- операции с производными инструментами по хеджированию валютных рисков;
- соблюдение валютного законодательства;
- предоставление в бухгалтерию данных об операциях корпоративного казначейства.

Казначейская политика описывает регламенты и методики проведения казначейских операций, что включает в себя описание порядка проведения операций по управлению ликвидностью, обеспечению платежеспособностью и хеджированию финансовых рисков, требования к документообороту и контролю. В регламенты казначейских операций включаются шаблоны документов и отчетных форм.

В казначейской политике лизинговых компаний определяется и обосновывается применение основных инструментов кэш-менеджмента и системы по управлению финансовыми рисками, разрабатываются и внедряются внутренние регламенты и положения в части следующих казначейских операций:

- 1) управление денежными средствами в рамках системы кэш-пулинга;
- 2) управление ликвидными активами;
- 3) планирование и прогнозирование денежного потока;
- 4) стратегия привлечения долгосрочного финансирования;
- 5) осуществление операций хеджирования.

Особое место в документе должно отводиться применению производных финансовых инструментов для хеджирования валютных рисков. В отношении

каждого финансового инструмента совместно с бухгалтерской службой компании проводится оценка бухгалтерского и налогового учета, определяется применение учета хеджирования. Если учет хеджирования применяется, необходимо обеспечить наличие необходимой документации.

В казначейской политике закрепляются формы документов, используемых в процессе применения инструментов корпоративного казначейства. Например, при планировании и прогнозировании денежного потока в целях устранения кассовых разрывов, определения уровня ликвидности и расчета необходимого уровня долгосрочного финансирования казначеем компании используется платежный календарь.

При применении системы кэш-пулинг в платежном календаре необходимо учитывать планируемые денежные потоки участников кэш-пулинга. В целях эффективного распоряжения положительным балансом казначею лизинговой компании необходимо понимать потребность участников кэш-пулинга в финансировании, а в случае дефицита денежных средств – наличие ликвидных денежных остатков. Для этого платежный календарь должен содержать данные о поступлениях и выбытиях, плановых остатках денежных средств. Пример платежного календаря представлен в приложении Ж.

В целях единства правил организации и учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях в казначейской политике следует закрепить формы документов, рассмотренных ранее в качестве первичной документации для регистрации в бухгалтерском учете:

- 1) договор на открытие специального счета в банке;
- 2) договор межфирменного займа;
- 3) выписки банка;
- 4) платежные поручения;
- 5) инкассовые поручения;
- 6) справка-расчет по процентным доходам и расходам;
- 7) соглашение с лизингополучателем о расторжении договора лизинга;
- 8) соглашения о реструктуризации долга;

- 9) акт сверки взаиморасчетов с лизингополучателем;
- 10) договор купли-продажи предмета лизинга;
- 11) стратегия хеджирования рисков;
- 12) справка по прогнозу применения хеджирования.

В казначейской политике лизинговых компаний определяются процедуры подготовки и предоставления внешней и внутренней отчетности.

К важнейшим формам внутренней отчетности по операциям корпоративного казначейства относят отчет о движении денежных средств, отчет об исполнении внутреннего бюджета лизинговой компании, отчет о привлеченных и размещенных денежных средствах, отчет о заключении сделок с финансовыми инструментами и другие формы отчетов, составленные внутри компании с целью контроля эффективности деятельности корпоративного казначейства, своевременного определения рисков и предоставления информации органу управления о стоимости капитала компании и других необходимых для принятия решений данных.

К формам внешней отчетности относятся:

- формы статистического наблюдения;
- отчетность перед Росфинмониторингом (в настоящий момент);
- отчетность перед регулятором лизингового рынка (в процессе обсуждения законодателями).

В соответствии с Федеральным законом от 07 августа 2001 года № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» лизинговая компания обязана представлять информацию Росфинмониторингу о выполнении операций с денежными средствами и иным имуществом, подлежащими обязательному мониторингу.

По нашему мнению, операции участников физического кэш-пулинга, связанные с предоставлением друг другу краткосрочных процентных займов на регулярной основе, не подлежат обязательному контролю со стороны Росфинмониторинга.

Однако имеются некоторые исключения, когда операции, произведенные по счетам участников кэш-пулинга, могут быть предметом регулирования указанного закона (при условии, что суммы операций составляют или превышают 600 000 рублей):

- если иностранное или российское юридическое лицо имеет счет в банке, зарегистрированном в другом государстве (территории), которое не участвует в международном сотрудничестве по противодействию легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма (подпункт 2 пункт 1 ст. 6 Закона № 115-ФЗ);

- если в распоряжении имеется информация об участии одной из сторон в экстремистской деятельности или терроризме или информация, что одна из сторон прямо или косвенно находится в собственности или под контролем таких компаний или физических лиц или действует от имени или по указанию таких компаний или физических лиц, и такая информация получена в соответствии с порядком, установленным Законом [25, пункт 2 ст. 6].

В случае, если лизинговый рынок перейдет под надзор со стороны Банка России, процесс предоставления данных в Росфинмониторинг перестанет быть актуальным. Необходимо будет руководствоваться соответствующими положениями регулятора. В частности, лизинговая компания будет обязана составлять примечание «Управление рисками» к бухгалтерской финансовой отчетности, раскрывая анализ процентного риска, данные и влияния ценовых параметров на финансовые показатели и информацию о кредитных рейтингах долговых инструментов.

Результатом исследования элементов организации в лизинговых компаниях обособленного учета операций корпоративного казначейства и результатов от них являются рекомендуемые нами положения учетной политики (приложение И) и разработанная казначейская политика (приложение К).

### **3.3 Управление рисками, связанными с деятельностью корпоративного казначейства**

При исполнении процедур и регламентов корпоративного казначейства могут возникать риски отклонения от установленных параметров, что может привести к финансовым потерям компании и санкциям со стороны регулирующих органов. Возникновение подобных рисков обусловлено как внешними, так и внутренними факторами.

Внутренние факторы находятся внутри подразделения корпоративного казначейства и могут быть вызваны:

- несовершенной системой информирования руководителей компании;
- некачественной регламентацией процедур;
- частичным неисполнением или некачественным исполнением установленных внутренних процедур и регламентов казначеем компании;
- несоблюдением законодательно установленных нормативов;
- недостаточной квалификацией сотрудников корпоративного казначейства;
- несовершенством используемых информационных систем автоматизации;
- невыполнением требований по организации системы внутреннего контроля в корпоративном казначействе.

Внешние факторы возникновения подобных рисков находятся вне подразделения корпоративного казначейства и могут быть вызваны:

- несовершенством нормативно-законодательной базы регулирования операций корпоративного казначейства;
- изменениями во внешней среде: политическими факторами, нестабильностью экономических условий и т.п.;
- сбой функционирования внешних систем (форс-мажоры).

В целях устранения рисков, возникающих во внутренней среде при реализации операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях, необходимо внедрить организованную систему учетного процесса, которая должна

обеспечивать достоверность и своевременность информации о хозяйственной деятельности. Необходимо обеспечить описанную нами организацию обособленного учета операций корпоративного казначейства и результатов от них и систему контроля исполнения казначейской политики.

Как было утверждено нами ранее, предметом управления корпоративного казначейства лизинговой компании является ее капитал. К основным элементам, обеспечивающим финансовую устойчивость лизинговой компании, относится финансовая структура капитала и политика финансирования, определяемые казначеем под управлением финансового директора. Следовательно, деятельность корпоративного казначейства в лизинговой компании должна быть организована таким образом, чтобы в первую очередь максимально минимизировать влияние рисков на капитал компании.

В работе И.А. Коренева проведено исследование вопроса формирования эффективной структуры капитала лизинговых компаний, которая по выводам автора «обеспечивается связью показателей в звене «доходность-затратность-риск» [106, с. 14]. Автором справедливо проанализировано, что необходимым критерием увеличения лизинговой маржи является снижение стоимости средневзвешенного показателя капитала лизинговой компании (WACC).

WACC - финансовый показатель, представляющий собой усредненную процентную ставку всех источников капитала. Рассчитывается по формуле (формула 3.2) [77, с. 701]:

$$WACC = \sum_{j=1}^n k_j * d_j, \quad (3.2)$$

где  $k_j$  – стоимость j-го источника средств;

$d_j$  – удельный вес j-го источника средств в общей их сумме.

Следовательно, в лизинговых компаниях получение достоверной информации о стоимости капитала является неотъемлемой частью финансового управления, базой принятия решений о финансировании нового лизингового

проекта и обеспечения установленной нормы доходности. Целесообразно организовать регистрацию размера ставок по договорам кредитования аналогично предложенному инструментами аналитического учета (субконто) к счетам 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам» и 67 «Расчеты по долгосрочным кредитам и займам».

Оперативным информированием органов управления лизинговой компании о величине процентных ставок по капиталовложениям в договоры финансовой аренды и по стоимости капитала можно обеспечить отсев невыгодных лизинговых договоров и финансовые потери лизинговой компании.

Для устранения внутреннего фактора риска, вызванного недостаточной квалификацией сотрудников корпоративного казначейства, на наш взгляд, помимо должностной инструкции необходимо также обеспечить наличие профессионального стандарта «Специалист казначейства лизинговой компании» аналогично стандарту «Специалист казначейства банка», рассмотренного нами в главе 1, в котором закрепляются необходимые уровни образования и опыта казначея.

Главным принципом минимизации рисков, вызванных внешними факторами, является контроль событий, операций и их исходов, подлежащих управлению и находящихся в поле действия корпоративного казначейства, например соблюдение налогового законодательства и норм других нормативно-законодательных актов,

Для сокращения налоговых рисков внутренней документацией лизинговой компании должно быть закреплено экономическое обоснование использования кэш-пулинга.

Система кэш-пулинга используется рассмотренными в нашем исследовании лизинговыми компаниями для устранения кассовых разрывов и краткосрочного покрытия дефицитов денежных средств. С этой точки зрения механизм использования кэш-пулинга в лизинговых компаниях не предполагает извлечения дополнительного дохода, а приводит к процентным расходам.

Несмотря на то что решение суда по делу ООО «Газпром нефть Челябинск» № А76-15351/2015 косвенно подтвердило возможность использования системы

кэш-пулинга в условиях российского налогового регулирования трансфертного ценообразования, по нашему мнению, условия организации номинального кэш-пулинга позволяют в корне устранить риск нарушения правил о ценообразовании между взаимозависимыми лицами согласно Раздела V.1. НК РФ .

На наш взгляд, номинальный кэш-пулинг обладает существенными преимуществами перед физическим и несет меньше рисков поскольку:

- 1) отсутствуют заемные отношения и отношения по внутрифирменным займам;
- 2) не происходит физического перемещения денежных средств между группой компаний;
- 3) сторонами договора о номинальном пулинге являются банк и отдельные участники пула, при этом между компаниями группы договорные отношения отсутствуют.

Более того, компании, использующие систему физического кэш-пулинга, также могут столкнуться с риском, что операции по кредитованию в рамках этой системы могут быть классифицированы в качестве осуществления банковской деятельности. Данный риск относится ко всем участникам пула.

Согласно российскому законодательству деятельность по кредитованию должна осуществляться кредитной организацией при наличии лицензии. По кредитному договору банк или иная кредитная организация (кредитор) обязуются предоставить денежные средства (кредит) заемщику в размере и на условиях, предусмотренных договором, а заемщик обязуется возвратить полученную сумму денег и уплатить проценты на нее (ст. 819 ГК РФ).

Согласно ст. 1 Федерального закона «О банках и банковской деятельности» от 02 декабря 1990 года № 395-1-ФЗ кредитные организации извлекают прибыль в качестве основной цели своей деятельности путем осуществления банковских операций.

Перечень банковских операций, осуществление которых требует наличия лицензии Банка России, определен ст. 5 Закона о банках и банковской деятельности.

В соответствии со статьями 1, 12, 13 и 15 указанного закона лицензия на осуществление банковских операций может быть выдана только юридическому лицу, созданному в качестве кредитной организации в установленном указанным законом порядке и имеющему статус кредитной организации. Лицензия на осуществление банковских операций не может быть выдана действующему юридическому лицу, не имеющему такого статуса.

Согласно ст. 5 рассматриваемого Федерального закона кредитные организации имеют исключительное право одновременно или в совокупности привлекать средства физических и юридических лиц в форме депозитов и инвестировать такие средства от своего имени и за свой счет.

С другой стороны, операции по предоставлению и размещению займов не относятся к банковским операциям, законодательство не содержит требования о наличии лицензии Банка России для заключения договора займа (ст. 807 ГК РФ и ст. 5 Федерального закона «О банках и банковской деятельности»).

По договору займа одна сторона (заимодавец) передает в собственность другой стороне (заемщику) денежные средства или вещи, отмеченные родовыми признаками, а заемщик обязуется возвратить заимодавцу такую же сумму денег (сумму займа) или равное количество вещей того же типа и качества (ст. 807 ГК РФ).

Таким образом, основные различия между договором займа и кредитным договором заключаются в сторонах договора. По договору займа заимодавцем может быть любое лицо, в то время как по кредитному договору – только банк или иная кредитная организация, имеющая соответствующую лицензию.

В то же время, согласно судебной практике, деятельность по выдаче займов признается допустимой при соблюдении следующего условия: денежные средства, передаваемые займы, являются собственными, а не привлеченными средствами заимодавца.

При существующей судебной практике может возникнуть риск доказательства, что операции по кредитованию относятся к банковской деятельности, что может привести к негативным последствиям в отношении

осуществления такой деятельности без лицензии. Согласно ст. 13 Федерального закона «О банках и банковской деятельности» от 02 декабря 1990 № 395-1-ФЗ осуществление юридическим лицом банковских операций без лицензии, если получение такой лицензии является обязательным, влечет за собой взыскание с такого юридического лица всей суммы, полученной в результате осуществления данных операций, а также взыскание штрафа в двукратном размере от данной суммы в федеральный бюджет.

По нашему мнению, операция кредитования, даже если она осуществляется из заемных средств, не может быть квалифицирована как банковская операция, так как законодательством не предусмотрена необходимость предоставления кредитования только за счет собственных средств.

Тем не менее, сравнение собственных средств и привлеченных/заемных средств лежит в основе некоторых случаев.

Анализ судебной практики показывает, что суды иногда считают необходимым определить основной вид деятельности или соотношение между основной деятельностью и деятельностью по кредитованию и определить регулярность кредитования как один из признаков банковской деятельности. В то же время имеются некоторые случаи, когда суд постановил, что кредитование на регулярной основе не создает различий между договором займа и кредитным договором.

Действующее законодательство не предусматривает каких-либо ограничений в отношении регулярности кредитования. Вместе с другими критериями регулярность кредитования не может быть определяющей, для возможности квалифицировать кредитование как банковскую деятельность.

Следовательно, при определении кредитования в качестве банковских операций без банковской лицензии должен быть установлен факт заимствования средств управляющей компанией для предоставления денежных средств в целях финансирования другого юридического лица.

По нашему мнению, в соответствии с действующим законодательством кредитование в рамках физического кэш-пулинга не должно рассматриваться как

банковская деятельность. Более того, как было предложено нами ранее, необходимо закрепить за лизинговыми компаниями право по выдаче займов и размещению банковских вкладов. В таком случае, операции в системе кэш-пулинга будут законодательно квалифицироваться в качестве основной деятельности компании.

Таким образом, целью применения физического кэш-пулинга в лизинговых компаниях должно быть устранение кассовых разрывов и краткосрочного покрытия дефицитов денежных средств. Временно свободными денежными средствами необходимо распоряжаться с помощью операций, не влекущих за собой возникновение рисков, например, размещение депозитов в кредитных учреждениях, имеющих лицензию на привлечение таких средств.

При использовании физического кэш-пулинга с участием иностранной компании необходимо также руководствоваться валютным законодательством.

Участники рассматриваемых операций будут иметь следующий статус с точки зрения валютного законодательства:

- 1) российские юридические лица, участвующие в физическом кэш-пулинге с реальным перечислением средств на мастер-счет, признаются резидентами;
- 2) иностранные юридические лица, участвующие в физическом кэш-пулинге с реальным перечислением средств на мастер-счет, признаются нерезидентами;
- 3) российский банк также признается агентом валютного контроля – так называемый уполномоченный банк.

Операции, связанные с перечислением средств со счетов между резидентами и нерезидентами, и операции компании-нерезидента, связанные с перечислением средств между счетами в иностранном и российском банках, признаются валютными операциями, т.е. сделками, подлежащими валютному контролю [13, пункт 9 ст. 1].

При проведении валютных операций компания должна руководствоваться положениями Инструкции от 16.08.2017 № 181-И Центрального банка России «О порядке представления резидентами и нерезидентами уполномоченным банкам подтверждающих документов и информации при осуществлении валютных

операций, о единых формах учета и отчетности по валютным операциям, порядке и сроках их представления».

Если сумма кредитного договора превышает 3 млн. р. возникает обязанность постановки на учет в банке такого договора [28, ст. 5.7.4]. Для целей валютного контроля каждой российской компании, подписывающей договор с иностранной компанией в рамках физического кэш-пулинга с неопределенной суммой последующих траншей, рекомендуется осуществить соответствующую постановку на учет в банке.

Кроме того, в соответствии с требованиями Банка России для целей валютного контроля в российский банк, осуществляющий операции между российской компанией и иностранной компанией, должны быть представлены другие необходимые документы.

Таким образом, применение номинального кэш-пулинга в группе компаний с участием лизинговой организации является более целесообразным с точки зрения исключения возможных рисков, «так как в данном виде кэш-пулинга отсутствуют физические перемещения денежных средств, как следствие и дополнительная работа с валютным контролем. Более того, номинальный кэш-пулинг целесообразен для группы компаний, где деятельность одного или нескольких участников приводит к необходимости регулярного поиска кредитования, а головная организация является займодавцем. Примером такого случая может служить лизинговая компания, входящая в группу компаний, деятельность которой основана на постоянных привлечений внешнего капитала от головной компании для финансирования лизингополучателей» [161, с. 309].

В отношении операций, подразумевающих использование производных финансовых инструментов, внутренней документацией лизинговой компании необходимо исключить получение дополнительной прибыли и закрепить цель данных отношений – минимизация финансовых рисков (хеджирование). Помимо рассмотренной нами ранее справки-расчета для операций хеджирования, согласно МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты» одним из критериев применения учета хеджирования является «оформленная документация ..., а также

документально зафиксированная цель управления рисками и стратегия осуществления хеджирования. В этой документации должны быть указаны инструмент хеджирования, объект хеджирования, описан характер хеджируемого риска и то, каким образом организация будет оценивать, отвечают ли данные отношения хеджирования требованиям к эффективности хеджирования...» [6, пункты 6.4.1]. В целях внедрения данной документации нами рекомендуется создать внутреннюю политику по операциям хеджирования, которая будет также являться частью системы риск-менеджмента.

Таким образом, предложен процесс организации обособленного бухгалтерского учета результатов операций корпоративного казначейства и его основные элементы: 1) организация аналитического учета с детализацией показателей синтетического учета; 2) составление методических инструкций и положений; 3) описание процедур и регламентов; 4) обеспечение внутреннего контроля; 5) автоматизация ввода данных.

Для плана счетов лизинговой компании рекомендованы специализированные бухгалтерские субсчета, которые способны предоставить возможность в системном порядке получать необходимую информацию о состоянии операций корпоративного казначейства, и контролировать результаты от них. Представлены бухгалтерские записи с применением указанных субсчетов.

Результатом исследования элементов организации в лизинговых компаниях обособленного учета операций корпоративного казначейства и результатов от них являются рекомендуемые положения учетной политики и разработанная казначейская политика.

Установлено, что природа рисков, возникающих в процессе реализации операций корпоративного казначейства, обусловлена внешними и внутренними факторами. Рекомендованы способы нивелирования подобных факторов.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основании проведенного диссертационного исследования сделаны следующие основные выводы и предложения, вытекающие из решения поставленных задач.

1. Установлена экономическая природа корпоративного казначейства и основные этапы его развития в России. Предложена систематизация понятийного аппарата российского корпоративного казначейства.

Исторической предпосылкой к зарождению корпоративного казначейства являлась повышенная волатильность международного валютного рынка в конце XIX века. Для контроля изменения обменного курса компаниям потребовалось создать специальную структуру по смягчению последствий валютных кризисов – корпоративное казначейство.

Необходимость исследования корпоративного казначейства обусловлена ростом значения эффективного управления денежными потоками в условиях волатильности российской валюты и неблагоприятных экономических условиях.

Причинами актуальности внедрения корпоративного казначейства в российских компаниях являются: 1) опыт развития функций государственного казначейства; 2) мировой передовой опыт; 3) необходимость снижения финансовых рисков в условиях экономического кризиса; 4) создание Ассоциации корпоративных казначеев в России; 5) совершенствование информационных технологий; 6) активное внедрение корпоративного казначейства в структуры российских компаний.

На основе исследования предпосылок к появлению казначейства как структурного подразделения в компаниях на территории нашей страны, этапы развития корпоративного казначейства в России представлены в исследовании следующими периодами:

1) период с 1991 по 2000 год. Функции корпоративного казначейства получили развитие вследствие глобализации российской экономики, притока

иностранных компаний и совершенствования банковской системы. Во время экономического кризиса, начавшегося в 1998 году, финансово-экономическое положение компаний ставило на первый план стратегии выживания и сохранения бизнеса рабочими и проверенными способами, вследствие чего казначейство в компании играло вспомогательную роль.

2) период с 2001 по 2007 год. Стабилизация социально-экономического положения в стране послужила причиной перехода к модели умеренно-либерального валютного регулирования. В данный период на российском рынке стали впервые использоваться банковские продукты для корпоративного казначейства (например, кэш-пулинг). Функции корпоративного казначейства в компаниях развивались, однако были децентрализованы.

3) период с 2008 года по настоящее время. Кризис, начавшийся в 2008 году, показал важность управления и хеджирования валютных рисков, повышения качества прогнозирования и бюджетирования. В холдингах и компаниях с разветвленной филиальной сетью развивается модель централизованного казначейства. Создание Ассоциации корпоративных казначеев в России в 2012 году, проведение ежегодных конференций и форумов сделали информацию по вопросам корпоративного казначейства доступной. В данный период развиваются и совершенствуются системы для управления казначейством, минимизируется ручной труд.

В работе расширено определение цели корпоративного казначейства – управление финансовыми рисками, ранее не установленной в качестве казначейского функционала в российской научной среде. На основе исследования экономической литературы было установлено, что задачами казначея являются планирование денежного потока, исполнение бюджета, размещение свободных денежных средств, финансирование компании, контроль над кассовыми разрывами, установление связей с потенциальными инвесторами и взаимодействие с банками.

В работе предложена классификация функций казначея по трем уровням управления денежными средствами:

1) стратегический. Включает в себя такую функцию, как контроль над платежеспособностью. Она подразумевает контроль за соотношением собственного и заемного капитала, долгосрочное финансирование.

2) тактический. Включает в себя функции по управлению ликвидностью и контролю над финансовыми рисками. Выполняются операции по управлению денежными потоками, инвестициями, хеджирование финансовых рисков.

3) операционный. На данном уровне выполняются операции по расчетам с поставщиками, покупателями, сотрудниками организациями, ее прочими дебиторами и кредиторами; налаживание контакта с банками, инвесторами; оценка банковских продуктов, изменений законодательства являются ежедневным блоком работы казначея.

2. Проанализированы основные положения текущего реформирования лизингового рынка. Выделены ключевые события реформы, ее достоинства и недостатки с точки зрения учета денежных потоков в лизинговых компаниях. Предложены направления для совершенствования деятельности лизингодателей, которые должны быть учтены вносимыми изменениями.

Ежегодные нарастающие объемы портфеля активов российского лизингового рынка, системность рисков, продемонстрированная на примере банкротства Трансаэро, повлекшее за собой убытки ряда лизинговых компаний и необходимость государственной поддержки оказавшегося на грани дефолта ВЭБ-лизинга, сходства в экономических функциях лизинговых компаний и банков, отсутствие регулятора лизингового рынка потребовали создание прозрачной системы реализации лизинговых операций.

Реформа российского лизингового рынка, начавшаяся весной 2016 года совместной рабочей группой Минфина России и Банка России, носит глобальный характер и затрагивает области гражданско-правового, бухгалтерского, налогового регулирования. На стадии обсуждения находятся изменения в системе надзора за деятельностью и экономическим состоянием лизинговых компаний, в которой планируется разделение функций контроля за лизингодателями между Банком России и саморегулируемой организацией. Ключевые направления реформы уже

прошли стадии публичного обсуждения, в Государственную Думу Российской Федерации внесен ряд законопроектов, направленных на совершенствование и изменения действующих нормативных норм, однако финальное закрепление курса реформирования ожидается к 2021 году.

Проанализировав ход реформы, нами сделан вывод о том, что достоинством предстоящих перемен является решение отложенного вопроса о переходе лизинговых компаний на МСФО, актуальность которого выросла в связи с выходом стандарта МСФО (IFRS) 16 «Аренда». Это позволит не только устранить текущие противоречия между отечественными и международными правилами учета лизинговых операций, но и решит ряд локальных вопросов, например, неправомерность списания сумм резервов по сомнительным долгам и сумм безнадежных долгов лизинговой компании в расходы, уменьшающие базу по расчету налога на прибыль.

Однако законодатели не соблюдают одни из главных принципов реформ: поэтапность и целостность. В противоречие этим принципам наблюдаются частые замены положений в сфере регулирования бухгалтерского законодательства в области учета финансовой аренды, составление указаний к их изменениям и уточнениям, что свидетельствует о первоначальных недоработках вносимых норм. Уже сейчас, на этапе обсуждений поправок в гражданско-правовое законодательство, отсутствует единообразие в закрепляемой терминологии.

Работа над системой нормативно-правового регулирования лизингового рынка должна проводиться взаимосвязано во всех сферах правовых отношений. В том числе с учетом положений ст. 269 Налогового Кодекса Российской Федерации, закрепляющей требования к лизинговым компаниям осуществлять исключительно лизинговую деятельность, но не определяющую критерии таковой, сделан вывод о том, что вносимыми изменениями должен быть решен вопрос об определении основной и прочей деятельности лизинговых компаний.

Поскольку текущей реформой утверждается модель обеспеченного финансирования для лизинговых компаний, а финансовым результатом реализации договоров финансовой аренды будет признан процентный доход, в исследовании

предложена классификация результатов от операций по предоставлению денежных средств во временное пользование как от основной деятельности лизинговых компаний. Таким образом, предложено законодательно закрепить за лизинговыми компаниями право по осуществлению операций по размещению банковских вкладов и выдаче займов.

По результатам анализа положения Банка России по учету финансовой аренды и плана счетов для нефинансовых кредитных организаций сделан вывод о большем методическом обеспечении и готовности нефинансовых кредитных организаций к применению МСФО. Поскольку переход лизинговых компаний на отраслевые стандарты Банка России и его план счетов пока находится на стадии обсуждения, необходимо заблаговременно подготовить карту мероприятий по адаптации лизинговых компаний к таким изменениям. Особое внимание необходимо уделить лизингодателям, не входящим в банковскую группу, где отсутствует внутреннее информирование и методическое обеспечение со стороны материнской компании по применению соответствующих положений Банка России.

3. На основе теоретического исследования экономической сути деятельности лизинговых компаний, движения денежных средств у лизингодателя и с учетом вносимых текущей реформой изменений в систему нормативно-правового регулирования определены цель корпоративного казначейства в лизинговых компаниях и характеристика его деятельности.

Анализ схемы движения денежных средств при реализации лизинговых сделок позволил заключить, что деятельность лизинговых компаний основана на процессе постоянного оборота денежных средств, началом которого является формирование капитала, в том числе привлечение внешнего финансирования, в целях реализации лизинговых сделок, а этапом реинвестирования и погашения обязательств лизинговой компании является получение лизинговых платежей от лизингополучателей.

В работе установлено, что лизинговые компании являются кредитными посредниками, экономическая суть которых основана на движении денежных

средств от фондирующего органа до получателя финансирования. В связи с наличием постоянного денежного оборота в лизинговых компаниях необходимо наличие автономного подразделения, специализирующегося на управлении денежными средствами и связанными с ними финансовыми рисками и обеспечении компании финансированием для поддержания платежеспособности – корпоративного казначейства. Необходимость структурного внедрения корпоративного казначейства в лизинговых компаниях также обоснована давлением на их финансовую устойчивость рядом рисков, рассмотренных в работе.

Адаптация к значительным переменам во внешней нормативной среде также требует выработку внутренних структурных изменений в лизинговых компаниях. Реформирование лизингового рынка определяет требования к разработке системы риск-менеджмента и нормам по определению уровня достаточности собственного капитала. Опыт выполнения аналогичных условий в банковском секторе показывает формирование внутренней организационной структуры, где разделены полномочия подразделений и сотрудников банка, на которых возложены обязанности по проведению подверженных рискам операций и учету результатов данных сделок. Банковское казначейство выделено в качестве специализированного и автономного от учета отдела по управлению денежными средствами, поддержанию необходимого уровня ликвидных активов, расчета и прогноза значений нормативов капитала, соблюдению обязательных банковских нормативов, контролю ряда рисков.

Сделан вывод о том, что корпоративное казначейство в российских лизинговых компаниях – автономная структура по управлению денежными средствами, контролю над стоимостью и составом капитала и менеджменту финансовых рисков, связанных с возникновением денежного потока в процессе реализации лизинговых сделок. Корпоративное казначейство в лизинговых компаниях – необходимый и неотъемлемый элемент организации системы управления рисками, связанный с осуществлением лизинговой деятельности.

Деятельность корпоративного казначейства лизинговой компании направлена на совершение операций по реализации функций по: 1) управлению

денежными средствами; 2) управлению дебиторской задолженностью; 3) управлению кредиторской задолженностью; 4) управлению финансовыми рисками; 5) планированию финансовых ресурсов; 6) реализации операционных задач.

3. Определено, что операции корпоративного казначейства – это совокупность сделок, направленная на реализацию функций данного подразделения. Предметом управления корпоративного казначейства лизинговой компании является ее капитал. Деятельность корпоративного казначейства в лизинговой компании должна быть организована таким образом, чтобы в первую очередь максимально минимизировать влияние рисков, возникающих в ходе реализации лизинговых проектов, на капитал компании. На основании исследования действующих правил учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях были внесены рекомендации по их совершенствованию.

Актуальность внедрения в структуры лизинговых компаний корпоративного казначейства порождает необходимость исследования методики учета операций корпоративного казначейства, в ходе которого сделаны следующие основные выводы и предложения.

Совокупность операций корпоративного казначейства, базируясь на данных финансового бухгалтерского учета и являясь частью управленческого учета, тем не менее, является обособленным процессом в учетной среде компании, что диктует требования о разработке системы, способной обеспечить своевременное предоставление необходимой информации руководителям лизинговых компаний.

Как инструменты финансового управления, операции корпоративного казначейства должны быть рассмотрены в качестве элементов хозяйственной жизни предприятия, а их результаты отражены в бухгалтерском учете и отчетности. Бухгалтерскому учету подлежат следующие объекты управления корпоративного казначейства: денежные средства и денежные эквиваленты; дебиторская задолженность; финансовые вложения; кредиторская задолженность; финансовые инструменты (форвардные контракты, операции своп, фьючерсы, опционы).

Выполненное исследование показало, что согласно действующим правилам в бухгалтерском учете результаты операций корпоративного казначейства классифицируются в составе прочих, что может привести к признанию таких операций как не связанных с лизинговой деятельностью.

На основании изученных новых обязательных к применению стандартов учета лизинговых операций Минфина России и Банка России был сделан вывод о том, что независимо от решения законодателей о переходе лизингового рынка под ведомство Банка России, закрепленным направлением реформирования системы бухгалтерского учета в лизинговых компаниях является переход на МСФО (IFRS) 16 «Аренда». Данный стандарт переводит деятельность лизингодателей на модель предоставления финансирования лизингополучателям, финансовым результатом лизинговых компаний будет признаваться процентный доход, а прочие составляющие лизингового платежа, которые ранее участвовали в формировании выручки, будут включаться в стоимость чистой инвестиции в аренду, т.е. в дебиторскую задолженность. Финансовому доходу необходимо будет сопоставлять процентные расходы от полученного внешнего кредитования. Бухгалтерский финансовый учет лизингодателей будет направлен на отражение движение денежных средств при реализации лизинговой сделки, а риски лизинговых компаний будут связаны преимущественно с денежным потоком, управлением которого осуществляется в корпоративном казначействе.

Сделан вывод о том, что операции корпоративного казначейства в части привлечения финансирования, управления ликвидностью и финансовыми рисками, не являются источником дополнительной прибыли, а направлены на обеспечение экономической стабильности лизинговых компаний. Поскольку методика отнесения результатов хозяйственной деятельности организации во многом зависит от правильного понимания внутреннего содержания таких операций и приоритета экономического содержания над правовой формой, было сформулировано предложение по законодательному закреплению за лизингодателями права применять инструменты корпоративного казначейства с

отнесением в бухгалтерском учете доходов и расходов по таким операциям к результатам от основной деятельности.

В частности, к связанным с лизинговой деятельностью доходам и расходам предлагается относить:

- проценты, начисленные к получению по договорам банковского вклада и по договорам займа, в том числе проценты к получению в рамках системы кэш-пулинга;

- проценты, подлежащие выплате по договорам внешнего финансирования (предоставленных кредитов) лизинговой деятельности, в том числе проценты к выплате в рамках системы кэш-пулинга;

- результаты управления дебиторской задолженностью, например, связанных с применением штрафных санкций, предусмотренных лизинговым договором в случае просрочки платежей лизингополучателями и являющихся неотъемлемой частью лизинговой услуги;

- результаты хеджирования финансовых рисков, возникающих в процессе реализации лизингового проекта.

Установлено, что в целях обеспечения своевременного информирования, планирования, принятия решений, управления и контроля за денежными потоками и финансовыми рисками результаты операций корпоративного казначейства должны учитываться отдельно от доходов по договорам лизинга и прочей деятельности компании. Предложена и описана схема организации обособленного учета результатов деятельности корпоративного казначейства в лизинговых компаниях, включающая в себя следующие элементы: 1) организация аналитического учета с детализацией показателей синтетического учета; 2) составление методических инструкций и положений; 3) описание процедур и регламентов; 4) обеспечение внутреннего контроля; 5) автоматизация ввода данных. Элементы предложенной схемы также способствуют нивелированию воздействия рассмотренных в работе внутренних и внешних факторов возникновения рисков, связанных с деятельностью корпоративного казначейства.

В целях повышения качества учета договоров лизинга, операций корпоративного казначейства и результатов от них рекомендовано:

1) учитывать финансовый доход лизингодателя в составе платежей от лизингополучателей, выделенный с применением метода дисконтирования на счете 90 «Продажи» с открытием субсчета «Процентные доходы по договорам лизинга»;

2) учитывать дебиторскую задолженность по заключенному договору лизинга, равную сумме арендных платежей, включенной в чистую инвестицию в аренду, на счете 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками» с открытием субсчета «Вложения в операции финансовой аренды» и последующим отражением поступлений лизинговых платежей на счете 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками» с применением субсчета «Расчеты по договорам финансовой аренды»;

3) проценты, начисляемые по полученным на осуществление лизинговой деятельности займам, признавать расходами от обычных видов деятельности и учитывать на счете 20 «Основное производство» с открытием субсчета «Процентные расходы»;

4) учитывать положительный финансовый результат от операций по выдаче займов и размещению банковских вкладов на счете 90 «Продажи» с открытием субсчета «Процентные доходы по договорам займа и договорам банковского вклада»;

5) инструментами аналитического учета обеспечить отдельный порядок учета денежных средств на счетах 55 «Специальные счета в банке» и 58 «Финансовые вложения», оцениваемых по моделям, представленным в МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты»;

6) инструментами аналитического учета (субконто) счета 90 «Продажи» и его субсчетов обеспечить регистрацию размера процентов, подразумеваемых по договорам финансовой аренды, банковских вкладов и займов в связи с необходимостью применения метода дисконтирования согласно МСФО (IFRS) 16 «Аренда» и МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты»;

7) учитывать доходы от операций корпоративного казначейства на счете 90 «Продажи» с открытием субсчета «Доходы от прочих операций, связанных с лизингом», а расходы - на счете 20 «Основное производство» с открытием субсчета «Расходы от прочих операций, связанных с лизингом»;

8) организовать регистрацию размера ставок по договорам кредитования инструментами аналитического учета (субконто) к счетам 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам» и 67 «Расчеты по долгосрочным кредитам и займам».

В исследовании были проанализированы бухгалтерские записи с применением указанных субсчетов.

4. Развита методика бухгалтерского учета операций физического кэш-пулинга и номинального кэш-пулинга.

Система кэш-пулинга на уровне группы компаний предназначена для эффективного использования денежных средств, в том числе для увеличения доходности временно свободных денежных средств. Для лизинговых компаний кэш-пулинг является инструментом получения краткосрочных заимствований, позволяющим устранить кассовые разрывы между сроками погашения обязательств и моментом получения долгосрочных займов. Кэш-пулинг позволяет эффективно управлять денежными средствами и приводит к сокращению расходов на банковское обслуживание.

Применение физического кэш-пулинга ведет к признанию в бухгалтерском учете краткосрочного финансового вложения, приносящего процентные доходы, либо краткосрочного внутригруппового займа, по которому возникают процентные затраты. При использовании номинального кэш-пулинга сумма положительного остатка на счете компании квалифицируется как денежные эквиваленты, а отрицательного – как краткосрочный кредит банка (овердрафт).

При применении лизинговыми компаниями системы кэш-пулинга необходимо учитывать правила трансфертного ценообразования и тонкой капитализации, которые заложены в ст. 269 НК РФ. Исследование судебной

практики показало, что система кэш-пулинга не создает необоснованной налоговой выгоды.

В целях организации бухгалтерского учета операций в системах физического и номинального кэш-пулинга рекомендовано:

1) открыть субсчет «Пулинг» к счету 55 «Специальные счета в банках» для учета свип-операций в номинальном и физическом кэш-пулинге;

2) открыть субсчет «Внутригрупповые займы в системе кэш-пулинг» к счету 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам» для регистрации предоставленных компании денежных средств участниками физического кэш-пулинга. Использовать субсчет «Расчеты по краткосрочным кредитам банка» к счету 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам» для формирования бухгалтерских записей в целях учета кредитов в рамках номинального кэш-пулинга;

3) открыть субсчет «Проценты по внутригрупповым займам в системе кэш-пулинг» к счету 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами» для начисления процентов к получению в системах физического и номинального кэш-пулинга;

4) открыть субсчет «Проценты по внутригрупповым займам в системе кэш-пулинг» к счету 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам» для начисления задолженности по процентам, начисленным в рамках физического кэш-пулинга владельцем мастер-счета. Для регистрации результата от использования заемных денежных средств в системе номинального кэш-пулинга использовать субсчет «Проценты по краткосрочным кредитам банка» к счету 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам».

В исследовании были проанализированы бухгалтерские записи с применением указанных субсчетов.

Рекомендованы элементы управления рисками, возникающими в связи с применением системы кэш-пулинга. В частности, в целях налогового учета предложено экономическое обоснование использования указанного инструмента корпоративного казначейства в лизинговых компаниях как способа обеспечения

необходимого уровня фондирования для реализации лизинговых сделок. Сделан вывод о том, что система номинального кэш-пулинга отражает меньшую совокупность рисков в сравнении с физическим кэш-пулингом в силу отсутствия реального перемещения денежных средств. Более того, основной стороной по договору открытия специального счета для организации номинального кэш-пулинга является банк, что позволяет трактовать предоставление средств для покрытия временного дефицита как банковский овердрафт.

6. Предложены элементы организации учетного процесса операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях.

Организация учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях осуществляется в соответствии с общими требованиями методологии бухгалтерского учета и предполагает наличие комплексной информационной системы, содержащей правила первичного учета, документооборота, форм бухгалтерского учета, отражения в отчетности.

По результатам работы предложены элементы учетной политики в части учета договоров финансовой аренды, операций корпоративного казначейства и результатов от них.

Исследованы формы первичных учетных документов, необходимых для корректного бухгалтерского учета операций корпоративного казначейства таких, как бухгалтерская справка по учету процентных доходов от использования системы кэш-пулинг, платежный календарь, справка-расчет для операций хеджирования и др.

Важной частью организации корпоративного казначейства на предприятии является разработка казначейской политики, проект которой представлен в диссертационном исследовании.

Казначейская политика – документ, определяющий основные цели, задачи и принципы осуществления казначейских функций. Казначейская политика регламентирует процессы по управлению денежными средствами, обеспечению платежеспособностью и хеджированию финансовых рисков, ею должны руководствоваться все сотрудники, вовлеченные в соответствующие операции. В

документе необходимо закрепить степень централизации казначейской функции в компании, общие положения по совершению казначейских операций, регламенты и методики реализации казначейских операций.

Результатом исследования роли и функций, необходимых для закрепления в казначейской политике, является следующая рекомендуемая структура:

Глава 1. Общие положения. Описываются цели казначейской политики, приводится трактовка основных терминов.

Глава 2. Организационно-управленческий раздел, где разграничиваются обязанности и ответственность сотрудников бухгалтерии и корпоративного казначейства. Приводится структура подчиненности бухгалтера и казначея компании, определяются их функции.

Глава 3. Регламенты и методики проведения казначейских операций. Включает в себя описание порядка проведения операций по управлению ликвидностью, обеспечению платежеспособностью и хеджированию финансовых рисков.

Глава 4. Документооборот. В целях единства правил организации и учета операций корпоративного казначейства в казначейской политике следует закрепить формы документов, которые могут быть использованы в качестве первичной документации для регистрации в бухгалтерском учете.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### **Законодательные акты, федеральные законы инструкции и положения по бухгалтерскому учету и отчетности**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51 -ФЗ (в ред. ФЗ от 03.08.2018 № 339-ФЗ). [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/) (дата обращения: 31.07.2019).

2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (в ред. ФЗ от 03.08.2018 № 339-ФЗ) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_9027/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9027/) (дата обращения: 31.07.2019).

3. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (в ред. ФЗ от 06.06.2019 № 125-ФЗ) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19671/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/) (дата обращения: 31.07.2019).

4. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (в ред. ФЗ от 30.07.2019 № 255-ФЗ) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/) (дата обращения: 31.07.2019).

5. Международный стандарт финансовой отчетности МСФО (IAS) 7 «Отчет о движении денежных средств»: введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 28.12.2015 № 217 н [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_193533/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_193533/) (дата обращения: 31.07.2019)

6. Международный стандарт финансовой отчетности (IFRS) 9 «Финансовые инструменты»: введен в действие на территории Российской Федерации в редакции 2010 года Приказом Минфина России от 27.06.2016 № 98 н

[Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_201982/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_201982/) (дата обращения: 31.07.2019)

7. Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 32 «Финансовые инструменты: представление»: введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 28.12.2015 № 217н [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_193676/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_193676/) (дата обращения: 31.07.2019)

8. Международный стандарт финансовой отчетности (IFRS) 7 «Финансовые инструменты: раскрытие информации»: введен в действие на территории Российской Федерации приказом Минфина России от 28.12.2015 217н [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_193678/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_193678/) (дата обращения: 31.07.2019)

9. Международный стандарт финансовой отчетности (IFRS) 16 «Аренда»: введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 11.06.2016 № 111н [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_202611/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_202611/) (дата обращения: 31.07.2019).

10. О банках и банковской деятельности : федер. закон от 02.12.1990 № 395-1 (в ред. ФЗ от 06.06.2019 № 138-ФЗ [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5842/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5842/) (дата обращения: 31.07.2019).

11. О бухгалтерском учете : федер. закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ (в ред. ФЗ от 26.07.2019 № 247-ФЗ) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_122855/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/) (дата обращения: 31.07.2019).

12. Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению : приказ Минфина РФ от 31.10.2000 № 94н [Электронный ресурс] // СПС

«КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_29165/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_29165/) (дата обращения: 31.07.2019).

13. О валютном регулировании и валютном контроле : федер. закон от 10.12.2003 № 173-ФЗ (в ред. ФЗ от 02.08.2019 № 265-ФЗ) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_45458/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_45458/) (дата обращения: 31.07.2019).

14. О внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 8 мая 2015 г. № 451 и признании утратившим силу п.а 5 изменений, которые вносятся в Правила предоставления субсидий из федерального бюджета на возмещение потерь в доходах российских лизинговых организаций при предоставлении лизингополучателю скидки по уплате авансового платежа по договорам лизинга колесных транспортных средств, заключенным в 2017 году, утвержденных постановлением Правительства Российской Федерации от 7 июля 2017 г. № 809 : постановление Правительства РФ от 23.07.2018 № 861 [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_303192/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_303192/) (дата обращения: 31.07.2019).

15. О внесении изменений в Положение Банка России от 28 декабря 2015 года № 524-П «Отраслевой стандарт бухгалтерского учета договоров аренды некредитными финансовыми организациями» : указание Банка России от 07.11.2016 N 4182-У [Электронный ресурс] // Система Гарант. – Режим доступа: <http://base.garant.ru/71579036/> (дата обращения: 31.07.2019).

16. О Плане счетов бухгалтерского учета в некредитных финансовых организациях и порядке его применения : положение Банка России от 2 сентября 2015 г. №486-П [Электронный ресурс] // Система Гарант. – Режим доступа: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71076854/#ixzz5w8EWAmZn> (дата обращения: 31.07.2019).

17. О порядке проведения Банком России оценки качества систем управления рисками и капиталом, достаточности капитала кредитной организации и банковской группы : указание Банка России от 7 декабря 2015 г. № 3883-У

[Электронный ресурс] // Система Гарант. – Режим доступа: <http://base.garant.ru/71295662/#ixzz5wTPC7tM0> (дата обращения: 31.07.2019).

18. Об отражении в бухгалтерском учете операций по договору лизинга»: приказ Минфина России от 17 февраля 1997 г. № 15 [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_13998/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_13998/) (дата обращения: 31.07.2019).

19. О признании утратившими силу отдельных нормативных актов Банка России по вопросу бухгалтерского учета договоров аренды некредитными финансовыми организациями : указание Банка России от 22 марта 2018г. № 4747-У [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71826132/> (дата обращения: 31.07.2019).

20. Об утверждении федерального стандарта бухгалтерского учета для организаций государственного сектора «Аренда» : приказ Минфина России от 31.12.2016 N 258н [Электронный ресурс] // Система Гарант. – Режим доступа: <http://base.garant.ru/71588992/> (дата обращения: 31.07.2019).

21. Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды» : приказ Минфина России от 16.10.2018 № 208н [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_314504/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_314504/) (дата обращения: 31.07.2019).

22. Об утверждении профессионального стандарта «Специалист казначейства банка» : приказ Минтруда России от 09.07.2018 № 456н [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_303574/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_303574/) (дата обращения: 31.07.2019).

23. Отраслевой стандарт бухгалтерского учета договоров аренды некредитными финансовыми организациями : положение Банка России от 28.12.2015 № 524-П (ред. от 14.08.2017, с изм. от 07.12.2017) (Зарегистрировано в Минюсте России 02.02.2016 № 40917) [Электронный ресурс] //

СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_192178/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_192178/) (дата обращения: 31.07.2019).

24. О правилах осуществления перевода денежных средств : положение Банка России от 19.06.2012 № 383-П (в ред. Указания Банка России от 11.10.2018 № 4930-У) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_131829/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_131829/) (дата обращения: 31.07.2019)

25. О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма : федер. закон от 07.08.2001 № 115-ФЗ (в ред. ФЗ от 26.07.2019 № 250-ФЗ) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_32834/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_32834/) (дата обращения: 31.07.2019).

26. О порядке отражения на счетах бухгалтерского учета договоров аренды некредитными финансовыми организациями : положение Банка России от 22 марта 2018 (ред. от 12.11.2018) №635-П [Электронный ресурс] // Центральный Банк Российской Федерации. Официальный сайт. – Режим доступа: <https://www.cbr.ru/queries/unidbquery/file/50883?fileid=567> (дата обращения: 31.07.2019).

27. О порядке отражения на счетах бухгалтерского учета договоров аренды некредитными финансовыми организациями : положение Банка России от 25 октября 2017г. №612-П (ред. от 18.12.2018) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_282990/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_282990/) (дата обращения: 31.07.2019).

28. О порядке представления резидентами и нерезидентами уполномоченным банкам подтверждающих документов и информации при осуществлении валютных операций, о единых формах учета и отчетности по валютным операциям, порядке и сроках их представления (в ред. 05.07.2018) : инструкция Банка России от 16.08.2017 № 181-И [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_282089/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_282089/) (дата обращения: 31.07.2019).

29. О признании утратившим силу приказа Министерства финансов Российской Федерации от 17 февраля 1997 года № 15 «Об отражении в бухгалтерском учете операций по договору лизинга» : приказ Минфина России от 25.04.2019 № 199 // [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_282089//](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_282089//) (дата обращения: 31.07.2019).

30. Отраслевой стандарт бухгалтерского учета договоров аренды некредитными финансовыми организациями : положение Банка России от 28 декабря 2015 года № 524-П [Электронный ресурс] // Центральный Банк Российской Федерации. Официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.cbr.ru/Content/Document/File/50448/524-p.pdf> (дата обращения: 31.07.2019)

31. Отраслевой стандарт бухгалтерского учета «Порядок составления бухгалтерской (финансовой) отчетности негосударственных пенсионных фондов» : положение Банка России от 28 декабря 2015 года № 527-П [Электронный ресурс] // Центральный Банк Российской Федерации. Официальный сайт. – Режим доступа: <https://www.cbr.ru/Content/Document/File/50476/527-p.pdf> (дата обращения: 31.07.2019).

32. Отраслевой стандарт бухгалтерского учета «Порядок составления бухгалтерской (финансовой) отчетности страховых организаций и обществ взаимного страхования» : положение Банка России от 28 декабря 2015 года № 526-П [Электронный ресурс] // Центральный Банк Российской Федерации. Официальный сайт. – Режим доступа: <https://www.cbr.ru/Content/Document/File/50477/526-p.pdf> (дата обращения: 31.07.2019).

33. Отраслевой стандарт бухгалтерского учета «Порядок составления бухгалтерской (финансовой) отчетности профессиональных участников рынка ценных бумаг, акционерных инвестиционных фондов, организаторов торговли, центральных контрагентов, клиринговых организаций, специализированных депозитариев инвестиционного фонда, паевого инвестиционного фонда и негосударственного пенсионного фонда, управляющих компаний инвестиционного фонда, паевого инвестиционного фонда и негосударственного

пенсионного фонда, бюро кредитных историй, кредитных рейтинговых агентств, страховых брокеров» : положение Банка России от 3 февраля 2016 года № 532-П [Электронный ресурс] // Центральный Банк Российской Федерации. Официальный сайт. – Режим доступа: <https://www.cbr.ru/Content/Document/File/50475/532-p.pdf> (дата обращения: 31.07.2019).

34. О финансовой аренде (лизинге) : федер. закон от 29.10.1998 г. № 164-ФЗ (в ред. ФЗ от 16.10.2017 № 295-ФЗ) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_20780/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_20780/) (дата обращения: 31.07.2019).

35. Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» (ПБУ 9/99) : приказ Минфина РФ от 06.05.1999 № 32н (в ред. Приказа Минфина от 06.04.2015 № 57н) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_6208/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_6208/) (дата обращения: 31.07.2019)

36. Положение по бухгалтерскому учету «Отчет о движении денежных средств» (ПБУ 23/2011: приказ Минфина РФ от 02.02.2011 № 11н [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_112417/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_112417/) (дата обращения: 31.07.2019).

37. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99) : приказ Минфина РФ от 06.05.1999 № 33н (в ред. Приказа Минфина от 06.04.2015 № 57н) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_12508/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12508/) (дата обращения: 31.07.2019).

38. Положение по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008) : приказ Минфина РФ от 06.10.2008 № 106н (в ред. Приказа Минфина РФ от 18 декабря 2012 года № 164н) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_81164/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_81164/) (дата обращения: 31.07.2019).

39. Положение по бухгалтерскому учету «Учет расчетов по налогу на прибыль организаций» (ПБУ 18/02) : приказ Минфина РФ от 19.11.2002 № 114н (в

ред. Приказа Минфина от 06.04.2015 № 57н) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_40313/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_40313/) (дата обращения: 31.07.2019).

40. Положение по бухгалтерскому учету «Учет финансовых вложений» (ПБУ 19/02) : приказ Минфина РФ от 10.12.2002 № 126н (в ред. Приказа Минфина от 06.04.2015 № 57н) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_112417/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_112417/) (дата обращения: 31.07.2019).

41. Положение по бухгалтерскому учету «Учет расходов по займам и кредитам» (ПБУ 15/2008) : приказ Минфина РФ от 06.10.2008 № 107н (в ред. Приказа Минфина от 06.04.2015 № 57н) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_81165/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_81165/) (дата обращения: 31.07.2019).

42. Положение по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99) : приказ Минфина РФ от 06.07.1999 № 43н (в ред. Приказа Минфина от 08.11.2010 № 142н) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_18609/d914c3b6e6aa1058fbfa77f7a66a2f8d92ea09cf/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_18609/d914c3b6e6aa1058fbfa77f7a66a2f8d92ea09cf/) (дата обращения: 31.07.2019).

#### **Другие нормативные акты**

43. Законопроекты, находящиеся на рассмотрении в Комитете [Электронный ресурс] // Комитет Государственной Думы по финансовому рынку. Официальный сайт – Режим доступа: <http://www.komitet2-12.km.duma.gov.ru/Zakonoproekty-nahodyashhiesya-na-rassmot> (дата обращения: 31.07.2019).

44. Заключение об оценке регулирующего воздействия на проект федерального закона «О внесении изменений в Федеральный закон «О финансовой аренде (лизинге)» и отдельные законодательные акты Российской Федерации» № 14432-СШ/Д26и от 29.05.2017 [Электронный ресурс] // Федеральный портал проектов нормативных правовых актов Российской Федерации. Официальный

сайт. – Режим доступа: <https://regulation.gov.ru/projects#nra=62230> (дата обращения: 31.07.2019).

45. Комментарий к пресс-релизу Банка России от 18.12.2015 в части уточнения видов НФО, осуществляющих переход на новый порядок ведения бухгалтерского учета с 01.01.2018: информация Банка России от 25 января 2016 г. [Электронный ресурс] // Система Гарант. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71212424/> (дата обращения: 31.07.2019).

46. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части регулирования деятельности специальных субъектов лизинговой деятельности : проект Федерального закона № 586986-7 (ред., принятая ГД ФС РФ в I чтении 22.01.2019) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=PRJ;n=177872#08880355744788087> (дата обращения: 31.07.2019).

47. О внесении изменений в части первую, вторую и третью Гражданского кодекса Российской Федерации (в части совершенствования гражданско-правового регулирования лизинговой деятельности) : паспорт проекта [Электронный ресурс] // Федеральный портал проектов нормативных правовых актов Российской Федерации. Официальный сайт. – Режим доступа: <https://regulation.gov.ru/projects#nra=83902> (дата обращения: 31.07.2019).

48. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части регулирования лизинговых компаний : паспорт проекта [Электронный ресурс] // Федеральный портал проектов нормативных правовых актов Российской Федерации. Официальный сайт. – Режим доступа: <https://regulation.gov.ru/projects#nra=62230> (дата обращения: 31.07.2019).

49. Об отдельных рекомендациях, принятых на совещаниях по судебнo-арбитражной практике : информационное письмо ВАС РФ № С1-7/ОП-555 от 10.08.1994 г. [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_4302/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_4302/) (дата обращения: 31.07.2019).

50. Об утверждении федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды» : паспорт проекта [Электронный ресурс] // Федеральный портал проектов нормативных правовых актов. Официальный сайт. – Режим доступа: <https://regulation.gov.ru/projects#nra=80914> (дата обращения: 31.07.2019).

51. О дате признания внереализационных доходов в виде санкций за нарушение договорных обязательств : письмо Министерства финансов Российской Федерации № 03-03-01-04/1/189 от 23.12.2004 [Электронный ресурс] // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/901923306> (дата обращения: 31.07.2019).

52. О направлении нового шаблона плана перехода на ЕПС и ОСБУ: письмо Банка России от 02.02.2018 № 55-4-1-2/253 [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_290034/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_290034/) (дата обращения: 01.07.2019).

53. О переходе с 1 января 2017 года на новый План счетов и отраслевые стандарты бухгалтерского учета : информационное письмо Банка России от 6 декабря 2016 года № ИН-01-18/86 [Электронный ресурс] // Система Гарант. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71457806/> (дата обращения: 31.07.2019).

54. О создании при Банке России экспертного совета по вопросам бухгалтерского учета и отчетности в лизинговой деятельности: приказ Банка России от 02 октября 2017 г. № ОД-2811 // Центральный Банк Российской Федерации. Официальный сайт. – Режим доступа: <https://www.cbr.ru/Content/Document/File/50600/OD-2811.pdf> (дата обращения: 31.07.2019).

55. Планы перехода НФО на план счетов и ОСБУ [Электронный ресурс] // Центральный Банк Российской Федерации. Официальный сайт. – Режим доступа: <https://www.cbr.ru/finmarket/eps/plan/> (дата обращения: 31.07.2019).

56. Постановление ФАС Северо-Западного округа от 16.12.2002 № А26-6508/01-01-02/293 [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». –

Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=ASZ;n=22411#0> (дата обращения: 31.07.2019).

57. Постановление ФАС Московского округа от 08.02.2001 № КГ-А40/123-01 [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=AMS;n=7975#0> (дата обращения: 31.07.2019).

58. Постановление ФАС Уральского округа от 04.08.2003 № Ф09-2036/03-ГК по делу № А76-15655/02 [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=AUR;n=22251#0> (дата обращения: 31.07.2019).

59. Постановление Федерального арбитражного суда Уральского округа от 4 августа 2003 г. № Ф09-2036/03ГК [Электронный ресурс] // СПС Гарант. – Режим доступа: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/9267991/#ixzz4hjxJqNhQ> (дата обращения: 31.07.2019).

60. Постановление ФАС Западно-Сибирского округа от 20.07.2015 г. по делу № А70-6962/2014 [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=AZS;n=127482#0> (дата обращения: 31.07.2019).

61. Постановление Восемнадцатого арбитражного апелляционного суда от 04.07.2016 по делу № А76-15351/2015 [Электронный ресурс] // СПС Судебные и нормативные акты РФ. – Режим доступа: <http://sudact.ru/arbitral/doc/ezRoyaXmPJof/> (дата обращения: 31.07.2019).

62. Протокол заседания по вопросам организации экспертного совета по вопросам бухгалтерского учета и отчетности в лизинговой деятельности от 05 сентября 2017 года [Электронный ресурс] // Центральный Банк Российской Федерации. Официальный сайт. – Режим доступа: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/50607/protocol\\_20170905.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/50607/protocol_20170905.pdf) (дата обращения: 31.07.2019).

**Монографии, учебники, учебные пособия и сборники научных трудов**

63. Банковский менеджмент : учебник [под ред. О. И. Лаврушина]. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : КНОРУС, 2009. – 560 с.
64. Бухгалтерский финансовый учет: учебник / И. М. Дмитриева, В. Б. Малицкая, М. Б. Чиркова и др. – М. : Издательство Юрайт, 2016. – 539 с.
65. Бухгалтерский финансовый учет: учебник для вузов / Л. В. Бухарева [и др.] ; под редакцией И. М. Дмитриевой, В. Б. Малицкой, Ю. К. Харакоз. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 490 с.
66. Бухгалтерский учет арендных отношений: учебное пособие для подгот. бакалавров / Г.И. Алексеева. – Финуниверситет, Деп. учета, анализа и аудита. – М.: Финуниверситет, 2016 – 158 с.
67. Виноградов, В. МВФ функции, цели и принципы / В. Виноградов. – М.: Лаборатория книги, 2010. – 54 с.
68. Газман, В. Д. Лизинг : финансирование и секьюритизация : учеб. пособие для вузов / В. Д. Газман ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2011. – 469 с.
69. Газман, В. Д. Неординарный лизинг: учеб. пособие для вузов / В. Д. Газман. – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2014. – 527 с.
70. Герстнер, П. Анализ баланса: пер. с нем. / П. Герстнер [под ред. Н.Г.Филимонова]. – М. : Экономическая жизнь, 1926. – 325 с.
71. Жданчиков, П. А. Казначейство: автоматизированные бизнес-технологии управления финансовыми потоками : учеб. пособие / П. А. Жданчиков. – М. : Гос. ун-т – Высш. шк. экономики, 2010. – 362 с.
72. Ивашкевич, В. Б. Бухгалтерский управленческий учет : учебник / В. Б. Ивашкевич. – 3-е изд., перераб. – М. : Магистр, 2005. – 576 с.
73. Карпова, Т. П. Управленческий учет : учебник / Т. П. Карпова. – М. : Юнити-Дана, 2012. – 352 с.
74. Керимов, В. Э. Бухгалтерский управленческий учет : учебник для бакалавров / В. Э. Керимов. – 10-е изд., перераб. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2016. – 400 с.

75. Киркоров, А. Н. Управление финансами лизинговой компании / А. Н. Киркоров. – М. : Альфа-Пресс, 2006. – 164 с.
76. Ковалев, В. В. Лизинг: финансовые, учетно-аналитические и правовые аспекты : учебно-практическое пособие / В. В. Ковалев. – М. : Проспект, 2014. – 449 с.
77. Ковалев, В. В., Ковалев, Вит. В. Корпоративные финансы и учет: понятия, алгоритмы, показатели: учеб. пособие / В. В. Ковалев, Вит. В. Ковалев. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Проспект, 2015. – 1000 с.
78. Ковалев, Вит. В. Учет, анализ и бюджетирование лизинговых операций: теория и практика. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 512 с.
79. Ковтун, Л. Р. Казначейское дело : учеб. пособие / Л. Р. Ковтун. – Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2014. – 208 с.
80. Лещенко, М. И. Лизинг в высшей школе : учеб. пособие / М. И. Лещенко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 2004. – 327 с.
81. Международные финансы : учебник : [в 4 ч.] / [Ярыгина И. З. и др.]. – М.: ГИНФО, 2010. – Ч. 3. – 107 с.
82. Морозко, Н. И. Хеджирование финансовых рисков: учеб. пособие / Н. И. Морозко. – М. : ВГНА МНС России, 2003. – 83 с.
83. Николаева, Т. П. Казначейское дело: учеб.-практич. пособие / Т. П. Николаева. – М. : Московский гос. ун-т экономики, статистики и информатики, 2006. – 292 с.
84. Организация международного управления денежными средствами : практическое руководство по управлению денежными потоками, ликвидностью, оборотным капиталом и краткосрочными финансовыми рисками / Л. ван дер Вилен, В. ван Альфен, Ю. Берген, Ф. Линдоу, В. Чекулаев / [пер. с англ. Е. Пестерева]. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2009. – 448 с.
85. Палий, В. Ф. Управленческий учет издержек и доходов (с элементами финансового учета) / В. Ф. Палий. – М. : ИНФРА-М, 2006. – 279 с.
86. Соколов, Я. В. Основы теории бухгалтерского учета / Я. В. Соколов. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 495 с.

87. Струченкова, Т. В. Валютные риски : анализ и управление / Т. В. Струченкова. – М. : КНОРУС, 2016. – 224 с.
88. Уколов, А. И. Управление корпоративными рисками: инструменты хеджирования : учебное пособие / А. И. Уколов, Т. Н. Гупалова. – М. : Директ-Медиа, 2014. – 552 с.
89. Управленческий учет / [под ред. Я. В. Соколова]. – М. : Магистр, 2011. – 432 с.
90. Финансовый менеджмент : учебник / Г. Б. Поляк, И. А. Акодис, Л. Д. Андросова и др. ; [отв. ред. Г. Б. Поляк]. – М. : Волтерс Клувер, 2009. – 608 с.
91. Финансы организаций : управление финансовыми рисками : учебник и практикум для СПО / И. П. Хоминич[и др.] ; подред. И.П.Хоминич, И. В.Пещанской. – М. : Издательство Юрайт, 2018. – 345 с.
92. Хахонова, Н. Н. Концепция формирования системы учета денежных потоков коммерческих организаций: теория и практика: монография / Н. Н. Хахонова. – Ростов н/Д : РГЭУ РИНХ, 2005, 2005. – 247 с.
93. Чернецкая, Г. Ф. Модели объектов бухгалтерского учета : учебное пособие / Г. Ф. Чернецкая. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 76 с.
94. Arnold, G. Financial Times Handbook of Corporate Finance: A Business Companion to Financial Markets, Decisions & Techniques, 2nd ed. / Glen Arnold. – Pearson education limited, 2005. – 24 p.
95. Bragg, S. M. Treasury management: the Practitioner's Guide / S. M. Bragg. – John Wiley&Sons, 2010. – 304 p.
96. Cooper, R. Corporate Treasury and Cash Management / R. Cooper. Springer-Verlag, 2003.– 416 p.
97. Corporate treasury management : Konzepte für die Unternehmenspraxis / Thomas K. Birrer, Markus Rupp, Martin Spillmann. – Springer-Verlag, 2018 – 494 p.
98. Corporate Finance: Theory and Practice / Pierre Vernimmen, Pascal Quiry, Maurizio Dallochio, Yann Le Fur, Antonio Salvi. – John Wiley & Sons, 2014. – 1000 p.

99. Kaiser, D. Treasury Management : Betriebswirtschaftliche Grundlagen der Finanzierung und Investition. – Springer-Verlag, 2011. – 422 p.
100. Horcher, K. A. Essentials of Managing Treasury / K. A. Horcher. – John Wiley & Sons, 2011. – 288 p.
101. Ogilvie, J. Treasury Management : Tools and Techniques for Countering Financial Risks / J. Ogilvie. – Kogan Page Publishers, 1999. – 155 p.
102. O'Neill, J. M. Treasury management origins and directions / J. M. O'Neill. – Celent, 2014. – 26 p.
103. Principles of corporate finance / R. A. Brealey, S. C. Myers, F. Allen. – McGraw-Hill/Irwin, 2011. – 944 p.
104. Rajendra, R. The Handbook of Global Corporate Treasury / Rajiv Rajendra. – John Wiley & Sons Singapore Pte. Ltd, 2013. – 514 p.
105. Webster, M. K. Essentials of Treasury Management, 4th Edition / M. K. Webster. – Association for Financial Professionals, 2013. – 840 p.

#### **Диссертации, авторефераты диссертаций**

106. Коренев, И. А. Формирование эффективной структуры капитала лизинговых компаний : автореф. дис. ... кан. экон. наук. : 08.00.10 / Коренев Игорь Александрович. – Москва, 2013. – 31 с.
107. Крапива, Д. В. Совершенствование системы управленческого учета в лизинговых компаниях : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.12 / Крапива Дмитрий Валерьевич. – Москва, 2005. – 181 с.
108. Малицкая, В. Б. Организация бухгалтерского учета и экономического анализа финансовых активов в коммерческих структурах: теория и практика : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.12 / Малицкая Виктория Борисовна. – Воронеж, 2005. – 30 с.
109. Панова, О. А. Управление финансовыми рисками лизинговых операций : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 / Панова Ольга Александровна. – Тула, 2009. – 20 с.

110. Пантешкина, А. А. Управление финансовыми рисками лизинговой компании : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 / Пантешкина Анна Александровна. – СПб., 2007. – 18 с.

111. Прокофьев, С. Е. Методологические и организационные основы развития казначейской системы исполнения бюджетов в России : автореф. дис. ... канд. экон. наук. : 08.00.10 / Прокофьев Станислав Евгеньевич. – Саратов, 2004. – 32 с.

112. Уколова, С. А. Организация и развитие учета денежных потоков на предприятиях связи : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.12 / Уколова Светлана Александровна. – Ростов н/Д., 2014. – 211 с.

113. Хахонова, Н. Н. Концепция учетно-аналитического обеспечения управления денежными потоками коммерческих организаций: дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.12 / Хахонова Наталья Николаевна. – Ростов н/Д., 2006. – 446 с.

114. Шалдохина, С. Ю. Управление рисками финансового лизинга : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 / Шалдохина Светлана Юрьевна. – Волгоград, 2010. – 184 с.

115. Ширяева, Г. Ф. Организация и совершенствование бухгалтерского учета лизинговых операций : автореф. дис. ... канд. экон. наук. : 08.00.12 / Ширяева Гульнара Филарисовна. – Москва, 2010. – 23 с.

#### **Статьи в периодических изданиях и интернет-ресурсы**

116. Альбетков, А. Роль казначейства в российских компаниях / А. Альбетков // Финансовый директор. – 2004. – № 5. – С. 22-29.

117. Берегатнова, Е. В. Рынок лизинга РФ: состояние, перспективы [Электронный ресурс] // Национальный исследовательский университет Высшая школа экономики. Центр развития. – Режим доступа: <https://dcenter.hse.ru/data/2017/01/13/1115379811/%D0%A0%D1%8B%D0%BD%D0%BE%D0%BA%20%D0%BB%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%B0%20%D0%A0%D0%A4%202016.pdf> (дата обращения: 31.07.2019).

118. Бодяко, П. М. Структурное подразделение компании «казначейство» его назначение и задачи / П. М. Бодяко // Актуальные проблемы учета,

экономического анализа и финансово-хозяйственного контроля деятельности организаций: сб. по материалам II Междун. заочной научно-практической конференции. [Под редакцией Д. А. Ендовицкого, Н. Г. Сапожниковой]; Воронежский государственный университет. – 2015. – С. 136-138.

119. Виртуальная реальность казначейства. Международное исследование функции казначейства за 2017 год [Электронный ресурс] // PWC. – Режим доступа: <https://www.pwc.ru/ru/assets/global-survey.pdf> (31.07.2019).

120. Cash Management в России: лидеры рынка [Электронный ресурс] // Эксперт РА. – Режим доступа: [http://raexpert.ru/researches/banks/cash\\_management\\_2016/](http://raexpert.ru/researches/banks/cash_management_2016/) (дата обращения: 31.07.2019).

121. Иванов, С. С. Построение систем централизованного управления денежными средствами на примере крупнейших корпораций ТЭК [Электронный ресурс] // Управление экономическими системами: электрон. журн. – 2011. – (31) УЭКС, 7/2011. – Режим доступа: <http://uecs.ru/uecs-31-312011/item/527-2011-07-23-05-27-28> (дата обращения: 31.07.2019).

122. Исследование практики управления финансами и казначейством в России и СНГ. 2014 – 2014 гг. [Электронный ресурс] // KPMG. – Режим доступа: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/06/ru-ru-finance-and-treasury-survey-2014-2015-april-2016.pdf> (дата обращения: 31.07.2019).

123. Информационно-аналитические материалы Банка России. Обзор финансовой стабильности. № 1 IV квартал 2015 – I квартал 2016 [Электронный ресурс] // Центральный Банк Российской Федерации. Официальный сайт. – Режим доступа: [https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/7862/fin-stab-2015-16\\_4-1r.pdf](https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/7862/fin-stab-2015-16_4-1r.pdf) (дата обращения: 31.07.2019).

124. Информационно-аналитические материалы Банка России. Обзор финансовой стабильности. № 1 IV квартал 2017– I квартал 2018 [Электронный ресурс] // Центральный Банк Российской Федерации. Официальный сайт. – Режим доступа: [https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/7858/OFS\\_17-03.pdf](https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/7858/OFS_17-03.pdf) (дата обращения: 31.07.2019).

125. Казначейство [Электронный ресурс] // «1С». – Режим доступа: [http://v8.1c.ru/ka2/ca\\_treasury.htm](http://v8.1c.ru/ka2/ca_treasury.htm) (дата обращения: 31.07.2019).
126. Ковалев, В. В. Принципы бюджетирования в лизинговой компании / В. В. Ковалев // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. Менеджмент. – 2005. – №1. – С. 44-60.
127. Ковалев, В. В. Лизинг в России: теория и мифы / В.В. Ковалев // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 5. Экономика. – 2011. – № 4. – С. 88-98.
128. Концепция, цели и планы Ассоциации Корпоративных Казначеев [Электронный ресурс] // Ассоциация Корпоративных Казначеев. Официальный сайт. – Режим доступа: <https://corptreasury.ru/about/> (дата обращения: 31.07.2019).
129. Коренев, И. А. Особенности привлечения заемного капитала лизинговыми компаниями // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2012. – № 26. – С. 34 - 39.
130. Корнеева, Т. А. Анализ экономического эффекта от создания и функционирования единого казначейства в бизнес-структурах в условиях инновационной экономики // Проблемы развития предприятий: теория и практика: сб. поматериалам 14-й Междун. научно-практической конференции: в 3-х частях. – 2015. – С. 76.
131. Кукарова, Н. Н. К вопросу о дефинициях понятий «ликвидность» и «риск ликвидности» лизинговых компаний / Н. Н. Кукарова // Инновационное развитие экономики. – 2015. – №4 (28). – С. 84-87.
132. Курочкина, И. П., Сдвижкова Т. Е. Экономическое содержание и нормативное регулирование лизинговых отношений в инновационной деятельности / И. П. Курочкина, Т. Е. Сдвижкова // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2012. – Т. 163. – С. 367-375.
133. Недоспасова, О. П. и др. Корпоративные казначейства: новые возможности для повышения эффективности финансовых потоков / О. П. Недоспасова, И. А. Борисюк // Известия УрГЭУ. – 2011. – С. 5-9.

134. Малицкая, В. Б. и др. Сравнение российского учета резервов под обесценение финансовых вложений с международно признанными стандартами / В. Б. Малицкая, М. Б. Чиркова, О. И. Леонова // Аудит и финансовый анализ. – 2015. – № 2. – С. 69-76.

135. Новые требования международных стандартов финансовой отчетности к учету договоров аренды [Электронный ресурс] / Г. И. Алексеева // – Бухгалтер и закон. – 2016. – № 4(80). – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=27161676> (дата обращения: 01.05.2019)

136. Перемены теперь постоянное состояние рынка [Электронный ресурс] // Газета «Коммерсант». Официальный сайт. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/3149309> (дата обращения: 01.05.2019)

137. Пласкова, Н. С. Оценка эффективности казначейских операций строительного холдинга / Н.С. Пласкова // Бухучет в строительных организациях. – 2019. – № 1. – С. 51-59.

138. Плотникова, О. В. Учет хеджирования денежных потоков по форвардным и фьючерсным операциям // Международный бухгалтерский учет. – 2012. – № 45 (243). – С. 26-32.

139. Предпосылки повышения эффективности кэш-менеджмента: особенности построения единого казначейства корпорации / [И. В. Капустина и др.] // Вестник Национальной академии туризма. – 2016. – № 4 (40). – С. 107-109.

140. Попов, А. Н., Попова, Н. Н. Методология проектирования финансовой структуры лизинговой компании / А. Н. Попов, Н. Н. Попова // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2012. – №3. – С. 79-85.

141. РАЕХ (Эксперт РА) : после реформы мы увидим новые очертания рынка лизинга: пресс-релиз от 06 Декабря 2016 [Электронный ресурс] // Прайм. Агентство экономической информации. Официальный сайт. – Режим доступа: [https://1prime.ru/press\\_release/20161206/826890436-print.html](https://1prime.ru/press_release/20161206/826890436-print.html) (дата обращения: 31.07.2019)

142. Роль, видение, миссия и ценности : о казначействе России [Электронный ресурс] // Федеральное казначейство. Официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.roskazna.ru/o-kaznachejstve/missiya-i-tsennosti/>(дата обращения: 31.07.2019).

143. Рогуленко, Т.М. Проблемы перехода российского бухгалтерского учета на международные стандарты финансовой отчетности / Т.М. Рогуленко // Вестник университета. – 2013. – С. 187-191.

144. Рынок лизинга по итогам 1-го полугодия 2019 года: коррекция роста [Электронный ресурс] // Эксперт РА. Официальный сайт. – Режим доступа: <https://www.raexpert.ru/docbank/d1a/8de/ba3/6db8d8c3f9ec222452fe700.pdf> (дата обращения: 01.10.2019).

145. Сарычева, Н. А., Широков, П. А. О роли департамента «Казначейство» ОАО «РЖД» и его региональных центров в повышении эффективности транспортной системы России / Н. А. Сарычева, П. А. Широков // Повышение эффективности транспортной системы региона: проблемы и перспективы: сб. по материалам всероссийской научно-практической конференции с междун. участием: в 3 томах. Дальневосточный государственный университет путей сообщения; [под редакцией В. А. Подоба]. – 2015. – С. 248-254.

146. Селезнева, Е. А. Роль центрального казначейства в группах компаний / Е. А. Селезнева // Известия Байкальского государственного университета. – 2012. – № 2. – С. 59-62.

147. Серебрякова, Т. Ю. Коллизии налогового учета операций лизинга / Т. Ю. Серебрякова // Международный бухгалтерский учет. – 2019. – № 1 (451). – С. 38-48.

148. Сунгатуллина, Л. Б., Салахова, Ю. Р. Особенности управления денежными потоками организации [Электронный ресурс] / Л. Б. Сунгатуллина, Ю. Р. Салахова // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2018. – № 16. – СПС «КонсультантПлюс». (дата обращения: 07.08.2019).

149. Сысоева, Н. В. Внутренние механизмы, направленные на нейтрализацию финансовых рисков лизинговой компании / Н. В. Сысоева //

Вестник Московского городского педагогического университета. Серия: Экономика. – 2010. – №6. – С. 134-138.

150. «Трансаэро» до сих пор создает проблемы «ВЭБ-лизингу»: статья Александра Воробьева от 16 марта 2018 года [Электронный ресурс] // Газета Ведомости. Официальный сайт. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2018/03/16/753923-transaero-veb-lizingu> (дата обращения: 07.08.2019).

151. Участники лизинговой отрасли обсудили проводимую реформу рынка. Резолюция и итоги 7го ежегодного съезда лизинговой отрасли России: пресс-релиз от 21 июня 2017 года [Электронный ресурс] // Корпорация МСП. Официальный сайт. – Режим доступа: [https://corpmsp.ru/pres\\_slujba/news\\_msp/uchastniki\\_lizingovoy\\_otrasli\\_obsudili\\_provodimuyu\\_reformu\\_rynka\\_rezolyutsiya\\_i\\_itogi\\_7go\\_ezhegodnog/](https://corpmsp.ru/pres_slujba/news_msp/uchastniki_lizingovoy_otrasli_obsudili_provodimuyu_reformu_rynka_rezolyutsiya_i_itogi_7go_ezhegodnog/) (дата обращения: 31.07.2019).

152. Финансовое положение крупнейших лизинговых компаний: результаты исследования Банка России [Электронный ресурс] // Научный журнал Банка России «Деньги и кредит». – 2017. – № 2. – Режим доступа: <https://rjmf.econs.online/upload/iblock/03d/03d563e77b3fdce6218b4b78c4e46386.pdf> (дата обращения: 31.07.2019).

153. Характеристики системы риск-менеджмента на российском рынке лизинга (на начало 2013 года) [Электронный ресурс] // Банки.Ру. Официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.banki.ru/news/daytheme/?id=4539861> (дата обращения: 31.07.2019).

154. ЦБ и Минфин готовят реформы для рынка лизинга [Электронный ресурс] // Газета Ведомости. Официальный сайт. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2016/06/09/644773-tsb> (дата обращения: 31.07.2019).

155. Центробанк смягчил реформу лизинга [Электронный ресурс] // Газета Ведомости. Официальный сайт. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2017/05/29/691812-tsentrobank-smyagchil> (дата обращения: 31.07.2019).

156. Чениб, Р. Ш., Чениб Б. Р. Виртуальный кэш-пулинг как модель управления казначейскими счетами бюджетов. Финансы: теория и практика / Р. Ш. Чениб, Б. Р. Чениб. – Finance: Theory and Practice – 2017 – №21(3) – С. 149-157.
157. Чертопруд, С. Сделать деньги умнее [Электронный ресурс] // Банковское обозрение: электрон. журн. – 2015. – № 12. – Режим доступа: <http://www.bosfera.ru/bo/sdelat-dengi-umnee> (дата обращения: 31.07.2019).
158. Широкова, М. А. Корпоративное казначейство: понятие, назначение и функции / М. А. Широкова // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 10 (ч. 1). – С. 912-915.
159. Широкова, М. А. О необходимости создания корпоративного казначейства в лизинговых компаниях / М. А. Широкова // Микроэкономика. – 2016. – № 6. – С. 22-25.
160. Широкова, М. А. Создание резерва по сомнительным долгам и списание безнадежной задолженности при выкупном лизинге / М. А. Широкова // Аудит и финансовый анализ. – 2016. – № 5. – С. 41–44.
161. Широкова, М. А. Организация и учет операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях / М. А. Широкова // XXX Междун. Плехановские чтения. 14 марта 2017 г. : сб. статей аспирантов и молодых ученых. – М. : ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В.Плеханова». – 2017. – С. 204–207.
162. Широкова, М. А. Особенности бухгалтерского учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях / М. А. Широкова // Инновации и инвестиции. – 2017. – № 4. – С. 139–141.
163. Широкова, М. А. Обособленный учет операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях / М. А. Широкова // Аудиторские ведомости. – 2017. – № 10. – С. 70-72.
164. Широкова, М. А. Казначейская политика как организационно-технический аспект учетного процесса / М. А. Широкова // Инновационная экономика: материалы IV Междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2017 г.). – Казань: Бук, 2017. – С. 56-59. – Режим доступа: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/262/12999/> (дата обращения: 31.07.2019).

165. Широкова, М. А. Кэш-пулинг: финансовые, учетно-аналитические и правовые аспекты / М. А. Широкова // Политэкономические проблемы развития современных агроэкономических систем : сб. научных статей 4-й Междун. научно-практической конференции (29 мая 2019 г.) – Воронеж : ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ, 2019. – С. 303-310.

166. Широкова, М. А., Малицкая В. Б. Корпоративное казначейство как интегрирующий фактор в системе управленческого учета лизинговых компаний / М. А. Широкова, В. Б. Малицкая // Политэкономические проблемы развития современных агроэкономических систем : сб. научных статей 4-й Междун. научно-практической конференции (29 мая 2019 г.). – Воронеж : ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ, 2019. – С. 278-282.

167. Широкова, М. А. Текущее состояние регулирования лизингового рынка РФ и перспективы его развития / М. А. Широкова // Управление инновационным развитием агропродовольственных систем на национальном и региональном уровнях: материалы Междун. научно-практической конференции (13-14 июня 2019 г.) – Воронеж : ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ, 2019. – Ч. II. – С. 97-100.

168. Широкова, М. А., Малицкая В. Б. Структура денежного оборота в лизинговых компаниях / М. А. Широкова // Экономика и бизнес. – 2019. – №11-3 (57). – С. 184–187.

169. Щеглова, С.С. Казначейство как инструмент управления активами и пассивами банка / С. С. Щеглова // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2016.– №2(35). – С. 103-109.

170. «Эксперт РА»: рынок лизинга за 2018 год достиг 1,3 трлн р.: пресс-релиз от 7 февраля 2019 года [Электронный ресурс] // Рейтинговое агентство Эксперт. – Режим доступа: <https://www.raexpert.ru/releases/2019/feb07e/> (дата обращения: 01.07.2019)

171. Bellin, M. Cash Management and the History of Global Treasury // Treasury Management International [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

<https://www.treasury-management.com/article/1/318/2647/cash-management-and-the-history-of-global-treasury.html> (дата обращения: 31.07.2019).

172. Bellin. Treasury that moves to you [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bellin.com/> (дата обращения: 31.07.2019).

173. Billings, M. Corporate Treasury in International Business History/ M. Billings // Business and Economic History. – 2007. – Vol. 5. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.thebhc.org/sites/default/files/billings.pdf> (дата обращения: 01.05.2019).

174. Shirokova, M. A. Development of Corporate Treasury Operations in Russian Leasing Companies (Scopus) / M. A. Shirokova, V. B. Malitskaya, M. B. Chirkova, V. G. Shirobokov, I. V. Kuznetsova // The 34th International Business Information Management Association Conference (IBIMA): (13-14 November). – Madrid, Spain. : – 2019, Madrid, Spain. – P. 1985-1991.

175. The Association of Corporate Treasurers [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.treasurers.org/> (дата обращения: 31.07.2019).

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

(обязательное)

### Определение понятия «корпоративное казначейство»

Таблица А.1 - Определение понятия «корпоративное казначейство»

Автор	Определение	Выходные данные
Ассоциация корпоративных казначеев Великобритании	<b>Казначейство</b> - финансовый центр компании, который отвечает за финансирование бизнеса, управление финансовыми рисками и взаимоотношение с банками	The Association of Corporate Treasurers [Электронный ресурс] – URL: <a href="https://www.treasurers.org/">https://www.treasurers.org/</a> (дата обращения: 31.07.2019) [175]
Бодяко П.М.	<b>Казначейство</b> - подразделение, системно занимающееся управлением денежными потоками	Бодяко П.М. Структурное подразделение компании «казначейство» его назначение и задачи. В сборнике: Актуальные проблемы учета, экономического анализа и финансово-хозяйственного контроля деятельности организаций Материалы II Международной заочной научно-практической конференции. Под редакцией Д.А. Ендовицкого, Н.Г. Сапожниковой; Воронежский государственный университет. 2015. - С. 137 [118]
Дирк Кайзер	<b>Казначейство</b> - это корпоративное финансовое управление предприятием, т.е. управление, которое в определенных пределах контролирует денежные запасы компании и соответствующие денежные потоки.	Kaiser D. Treasury Management: Betriebswirtschaftliche Grundlagen der Finanzierung und Investition-Springer-Verlag,2011. – С. 359 [99]
Жданчиков П.А.	<b>Корпоративное казначейство</b> – результат создания специального контрольно-управляющего финансовыми потоками органа	Жданчиков П.А. Казначейство: автоматизированные бизнес-технологии управления финансовыми потоками : учеб. пособие. М.: Гос. ун-т - Высш. шк. экономики, 2010. – С. 49 [71]

Автор	Определение	Выходные данные
Корнеева Т.А.	<b>Единое казначейство</b> – служба, организующая, контролирующая, анализирующая финансовые процессы во всех подразделениях компании	Корнеева Т.А. Анализ экономического эффекта от создания и функционирования единого казначейства в бизнес-структурах в условиях инновационной экономики // В сборнике: проблемы развития предприятий: теория и практика материалы 14-й Международной научно-практической конференции: в 3-х частях. 2015. – С. 76 [130]
Недоспасова О.П., Борисюк И.А.	<b>Корпоративное казначейство</b> – это подразделение, призванное управлять активами (вложениями, инвестициями) и пассивами (ресурсами, привлеченными средствами) организации	Недоспасова О. П., Борисюк И. А. Корпоративные казначейства: новые возможности для повышения эффективности финансовых потоков // Известия УрГЭУ. 2011. – С. 5-9 [133]
С.А. Уколова	<b>Единая информационная система казначейства</b> - единый центр принятия решения по вопросам управления ликвидностью, привлечения и размещения денежных средств, единый стандарт обслуживания денежных потоков (единый стандарт платежной дисциплины)	Уколова, С.А. Организация и развитие учета денежных потоков на предприятиях связи : диссертация кандидата экономических наук : 08.00.12 / Уколова Светлана Александровна. – Ростов-на-Дону, 2014. – С. 80 [112]

Таблица А.2 - Определение назначения корпоративного казначейства

Автор	Определение назначения корпоративного казначейства	Определение прочих функций корпоративного казначейства	Выходные данные
<i>1. Назначение корпоративного казначейства определяется как организация работы с банками</i>			
Альбетков А.	Организация работы компании с банками	1) планирование денежных потоков; 2) контроль исполнения бюджетов; 3) организация системы платежей; 4) управление рисками.	Альбетков А. Роль казначейства в российских компаниях // Финансовый директор. 2004. № 5. - С. 24 [116]

Автор	Определение назначения корпоративного казначейства	Определение прочих функций корпоративного казначейства	Выходные данные
Аудиторская компания KPMG	Установление и поддержание взаимоотношений с кредитными организациями	1) управление ликвидностью; 2) управление процентным риском; 3) управление валютным риском; 4) управление ценовым риском.	Исследование практики управления финансами и казначейством в России и СНГ. 2014 – 2014 гг. [Электронный ресурс] // KPMG. URL: <a href="https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/06/ru-ru-finance-and-treasury-survey-2014-2015-april-2016.pdf">https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/06/ru-ru-finance-and-treasury-survey-2014-2015-april-2016.pdf</a> (дата обращения: 31.07.2019) [122]
Аудиторская компания PWC	Построение взаимоотношений с банками и управление ликвидностью	1) управление ликвидностью; 2) прогнозирование денежных потоков; 3) управление рыночными рисками; 4) управление кредитными рисками; 5) оборотный капитал	Виртуальная реальность казначейства. Международное исследование функции казначейства за 2017 год [Электронный ресурс] // PWC. URL: <a href="https://www.pwc.ru/ru/assets/global-survey.pdf">https://www.pwc.ru/ru/assets/global-survey.pdf</a> [119]
Капустина И.В., Переверзева Т.А., Степанова Т.В.	На региональном и глобальном уровнях: рационализация партнерства с банками и выбор обслуживающего банка	На локальном уровне: 1) управление оборотным капиталом; 2) управление ликвидностью; 3) управление балансом; 4) риск – менеджмент; 5) повышение эффективности кэш-менеджмента; 6) повышение общей эффективности казначейства	Капустина И.В., Переверзева Т.А., Степанова Т.В. Предпосылки повышения эффективности кэш-менеджмента: особенности построения единого казначейства корпорации. Вестник Национальной академии туризма. 2016. № 4 (40). - С.109 [139]
Огилви Дж.	Казначейство отвечает за отношения между компанией и её финансово заинтересованными сторонами, которые включают в себя акционеров, кредиторов и налоговые органы.	1) обеспечение компании платежеспособностью; 2) управление процентным и валютным рисками; 3) управление оптимальной структурой собственного капитала; 4) управление ликвидными активами.	Ogilvie J. Treasury Management: Tools and Techniques for Countering Financial Risks. Kogan Page Publishers, 1999. – P.4-5 [101]

Автор	Определение назначения корпоративного казначейства	Определение прочих функций корпоративного казначейства	Выходные данные
Селезнева Е.А.	Организация работы с банками	1) организация платежных процессов; 2) управление денежными потоками и ликвидностью; 3) привлечение финансирования; 4) размещение временно свободных денежных средств; 5) управление финансовыми рисками	Селезнева Е.А. Роль центрального казначейства в группах компаний // Известия Байкальского государственного университета. 2012. № 2. - С. 62 [146]
<b>2. Назначение корпоративного казначейства - управление ликвидностью</b>			
Биррер К.Т. Рупп М. Шпильманн М.	Управление ликвидностью	1) обеспечение платёжеспособностью; 2) управление финансовыми рисками; 3) увеличение эффективности казначейства	Corporate treasury management: Konzepte für die Unternehmenspraxis / Thomas K. Birrer, Markus Rupp, Martin Spillmann. – Springer-Verlag, 2018. - P. VII [97]
Брэгг С.М.	Обеспечение компании ликвидностью. Под ликвидностью автор подразумевает «гарантию того, что компания в любое в состоянии оплатить все свои счета».	1) прогнозирование денежных средств; 2) управление оборотным капиталом; 3) кэш-менеджмент; 4) управление инвестициями; 5) управление рисками казначейства; 6) консультирование менеджмента компании по вопросам управления финансами компании; 7) взаимоотношения с банками и кредитными агентствами; 8) финансирование компании; 9) предоставление кредитов	Bragg S. M. Treasury management: the Practitioner's Guide. John Wiley&Sons, 2010. – P. 3 [95]

Автор	Определение назначения корпоративного казначейства	Определение прочих функций корпоративного казначейства	Выходные данные
Онил Дж. М.	Обеспечение компании достаточного уровня денежных средств, доступного в любое время для удовлетворения первичных потребностей бизнес-операций компании.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) управление ликвидностью</li> <li>2) управление инвестициями;</li> <li>3) управление капиталом;</li> <li>4) управление рисками;</li> <li>5) финансовое управление предприятием</li> </ol>	O'Neill J. M. Treasury management origins and directions. Celent, 2014. – P. 14 [102]
Раджендра Р.	Казначейство – это отдел, который отвечает за обеспечение достаточности средств на счетах компания для того, чтобы она могла финансировать свою деятельность.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) поиск дешевого финансирования;</li> <li>2) обеспечение компании необходимым уровнем ликвидности;</li> <li>3) эффективная работа денежных средств;</li> <li>4) увеличение стабильности денежных потоков.</li> </ol>	Rajendra Rajiv. The Handbook of Global Corporate Treasury. John Wiley & Sons Singapore Pte. Ltd, 2013. – P. 3 [102]
Хорчер К.А.	Управление денежными средствами	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) контроль, анализ и прогнозирование потока денежных средств;</li> <li>2) инвестирование свободного остатка денежных средств;</li> <li>3) кредитование.</li> </ol>	Horcher K. A. Essentials of Managing Treasury. John Wiley & Sons, 2011. – P. 9 [100]
Арнольд Г.	Управление казначейством – это оптимизация процентных и валютных рисков, а также минимизация стоимости фондирования.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) планирование, организация и контроль денежных средств и заемного капитала;</li> <li>2) планирование и реализация коммуникационных программ для повышения доверия инвесторов к фирме</li> </ol>	Arnold G. Financial Times Handbook of Corporate Finance: A Business Companion to Financial Markets, Decisions & Techniques, 2nd ed. Pearson education limited, 2005. – P. 13 [94]

Автор	Определение назначения корпоративного казначейства	Определение прочих функций корпоративного казначейства	Выходные данные
<i>3. Назначение корпоративного казначейства - управление рисками</i>			
Верниммен П.	Управление финансовыми рисками выделены в качестве основных инструментов корпоративного казначейства	Управление денежными средствами	Corporate finance: theory and practice / Pierre Vernimmen, Pascal Quiry, Maurizio Dallochio, Yann Le Fur, Antonio Salvi. John Wiley & Sons, 2014. – P. 882 [98]
Купер Р.	Управление финансовыми рисками	Управление денежными средствами	Cooper R. Corporate Treasury and Cash Management / R. Cooper. Springer-Verlag, 2003. – P. 9 [96]

*Источник:* составлено автором

**ПРИЛОЖЕНИЕ Б**  
(обязательное)

**Хронология ключевых событий реформы в сфере правового регулирования лизингового рынка**

Таблица Б.1 – Хронология ключевых событий реформы в сфере правового регулирования лизингового рынка

Дата	Событие	Источник информации
<b>Декабрь 2015 года</b>	Подписание положения Банка России от 28.12.2015 N 524-П «Отраслевой стандарт бухгалтерского учета договоров аренды некредитными финансовыми организациями», основанном на МСФО (IAS) 17 «Аренда»	Отраслевой стандарт бухгалтерского учета договоров аренды некредитными финансовыми организациями: положение Банка России от 28.12.2015 N 524-П // Консультант Плюс : [сайт справочной правовой системы]. URL: <a href="http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_192178/">http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_192178/</a> (дата обращения: 31.07.2019) [30]
<b>Апрель 2016 года</b>	<b>Обозначена необходимость подготовки проекта «обширного пакета» изменений в регулировании лизинга в соответствии с решением Совета по обеспечению финансовой стабильности под председательством вице-преьера Шувалова</b>	ЦБ и Минфин готовят реформы для рынка лизинга [Электронный ресурс] // Газета Ведомости. Официальный сайт. URL: <a href="https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2016/06/09/644773-tsb">https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2016/06/09/644773-tsb</a> (дата обращения: 31.07.2019) [154]
<b>Июнь 2016 года</b>	Объявление о совместно разрабатываемой Минфином России и Центральным Банком Российской Федерации реформе лизинга Создание 9 рабочих групп для реализации реформы по разным направлениям и дальнейшая их работа	ЦБ и Минфин готовят реформы для рынка лизинга [Электронный ресурс] // Газета Ведомости. Официальный сайт. URL: <a href="https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2016/06/09/644773-tsb">https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2016/06/09/644773-tsb</a> (дата обращения: 31.07.2019) [154]
<b>Октябрь 2016 года</b>	Протоколом заседания Национального совета по обеспечению финансовой стабильности от 11 октября 2016 г. № 11 ДСП принято решение о необходимости регуляторных изменений лизинга	О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части регулирования лизинговых компаний: паспорт проекта // Федеральный портал проектов нормативных правовых актов Российской Федерации. Официальный сайт. URL: <a href="https://regulation.gov.ru/projects#npa=62230">https://regulation.gov.ru/projects#npa=62230</a> (дата обращения: 31.07.2019) [48]

Дата	Событие	Источник информации
<b>Ноябрь 2016 года</b>	Внесение правок в отраслевой стандарт бухгалтерского учета договоров аренды некредитными финансовыми организациями в части классификации признаков договоров аренды, введение новой главы 8.1 «Обесценение дебиторской задолженности по договорам аренды»	О внесении изменений в Положение Банка России от 28 декабря 2015 года N 524-П «Отраслевой стандарт бухгалтерского учета договоров аренды некредитными финансовыми организациями»: указание Банка России от 07.11.2016 N 4182-У // Система Гарант : [сайт информационно-правового обеспечения]. URL: <a href="http://base.garant.ru/71579036/">http://base.garant.ru/71579036/</a> (дата обращения: 31.07.2019) [15]
<b>Декабрь 2016 года</b>	Публикация Приказа Минфина России № 258н от 31.12.2016 «Об утверждении федерального стандарта бухгалтерского учета для организаций государственного сектора «Аренда»»	Об утверждении федерального стандарта бухгалтерского учета для организаций государственного сектора «Аренда»: приказ Минфина России от 31.12.2016 N 258н (Зарегистрировано в Минюсте России 04.05.2017 N 46606) // Система Гарант : [сайт информационно-правового обеспечения]. URL: <a href="http://base.garant.ru/71588992/">http://base.garant.ru/71588992/</a> (дата обращения: 31.07.2019) [20]
<b>Февраль 2017 года</b>	Регистрация проекта «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части регулирования лизинговых компаний» Краткое описание проблемы: «отсутствие четкого регулирования рынка финансового лизинга» Цель проекта: «определить полномочия Банка России по аккредитации лизингодателей, переводу их на план счетов, учет и отчетность некредитных финансовых организаций; предусмотреть саморегулирование на рынке финансового лизинга в соответствии с Федеральным законом «О саморегулируемых организациях в сфере финансового рынка»	О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части регулирования лизинговых компаний: паспорт проекта // Федеральный портал проектов нормативных правовых актов Российской Федерации. Официальный сайт. URL: <a href="https://regulation.gov.ru/projects#nra=62230">https://regulation.gov.ru/projects#nra=62230</a> (дата обращения: 31.07.2019) [48]
<b>Март- Апрель 2017 года</b>	Публичное рассмотрение проекта «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части регулирования лизинговых компаний»	О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части регулирования лизинговых компаний: паспорт проекта // Федеральный портал проектов нормативных правовых актов Российской Федерации. Официальный сайт. URL: <a href="https://regulation.gov.ru/projects#nra=62230">https://regulation.gov.ru/projects#nra=62230</a> (дата обращения: 31.07.2019) [48]

Дата	Событие	Источник информации
<b>Май- Июнь 2017 года</b>	Положительное заключение проекта «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части регулирования лизинговых компаний». Начало подготовки окончательного текста нормативно-правового акта.	Заключение об оценке регулирующего воздействия на проект федерального закона «О внесении изменений в Федеральный закон «О финансовой аренде (лизинге)» и отдельные законодательные акты Российской Федерации» № 14432-СШ/Д26и от 29.05.2017 г. [Электронный ресурс] // Федеральный портал проектов нормативных правовых актов Российской Федерации. Официальный сайт. URL: <a href="https://regulation.gov.ru/projects#npra=62230">https://regulation.gov.ru/projects#npra=62230</a> (дата обращения: 31.07.2019) [44]
<b>Июнь 2017 года</b>	Совместный план реформы представлен Минфином и согласован Банком России	Участники лизинговой отрасли обсудили проводимую реформу рынка. Резолюция и итоги 7го ежегодного Съезда Лизинговой Отрасли России [Электронный ресурс] // Корпорация МСП. Официальный сайт. URL: <a href="https://corpmsp.ru/pres_slujba/news_msp/uchastniki_lizingovoy_otrasli_obsudili_provodimuyu_reformu_rynka_rezolyutsiya_i_itogi_7go_ezhego_dnog/">https://corpmsp.ru/pres_slujba/news_msp/uchastniki_lizingovoy_otrasli_obsudili_provodimuyu_reformu_rynka_rezolyutsiya_i_itogi_7go_ezhego_dnog/</a> (дата обращения: 31.07.2019) [151]
<b>Сентябрь- Октябрь 2017 года</b>	Создание при Банке России Экспертного совета по вопросам бухгалтерского учета и отчетности в лизинговой деятельности Обсуждение советом: - проекта федерального стандарта бухгалтерского учета «Учет аренды»; - проектов нормативных актов Банка России в части бухгалтерского учета лизинговых операций;	О создании при Банке России Экспертного совета по вопросам бухгалтерского учета и отчетности в лизинговой деятельности: приказ Банка России от 02 октября 2017 г. № ОД-2811 " // Центральный Банк Российской Федерации. Официальный сайт. URL: <a href="https://www.cbr.ru/Content/Document/File/50600/OD-2811.pdf">https://www.cbr.ru/Content/Document/File/50600/OD-2811.pdf</a> (дата обращения: 31.07.2019) [54] Протокол заседания по вопросам организации Экспертного совета по вопросам бухгалтерского учета и отчетности в лизинговой деятельности от 05 сентября 2017 // Центральный Банк Российской
	- проекта указания Банка России «Об установлении методики определения собственных средств капитала) лизинговых компаний и лизинговых групп»	Федерации. Официальный сайт. URL: <a href="https://www.cbr.ru/Content/Document/File/50607/protocol_20170905.pdf">https://www.cbr.ru/Content/Document/File/50607/protocol_20170905.pdf</a> (дата обращения: 31.07.2019) [62]

Дата	Событие	Источник информации
<b>Октябрь 2017 года</b>	<p>Публикация Положения Банка России от 25 октября 2017 г. N 612-п «О порядке отражения на счетах бухгалтерского учета объектов бухгалтерского учета некредитными финансовыми организациями» Глава 13 посвящена бухгалтерскому учету договоров аренды отдельными некредитными финансовыми организациями и основана на МСФО (IAS) 17 «Аренда»</p>	<p>О порядке отражения на счетах бухгалтерского учета договоров аренды некредитными финансовыми организациями: положение Банка России от 25 октября 2017 г. № 612-П (ред. от 18.12.2018) // Консультант Плюс : [сайт справочной правовой системы]. URL: <a href="http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_282990/">http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_282990/</a> (дата обращения: 31.07.2019) [27]</p>
<b>Январь 2018 года</b>	<p>Вступление в силу Федерального стандарта бухгалтерского учета для организаций государственного сектора «Аренда»</p>	
<b>Март 2018 года</b>	<p>Решение об отмене действия с 1 января 2019 года отраслевого стандарта бухгалтерского учета договоров аренды некредитными финансовыми организациями  Публикация Положения Банка России от 22 марта 2018 № 635-П «О порядке отражения на счетах бухгалтерского учета договоров аренды некредитными финансовыми организациями», вступающего в силу с 1 января 2019 года</p>	<p>О признании утратившими силу отдельных нормативных актов Банка России по вопросу бухгалтерского учета договоров аренды некредитными финансовыми организациями: указание Банка России от 22 марта 2018 г. № 4747-У// Система Гарант : [сайт информационно-правового обеспечения]. URL: <a href="https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71826132/">https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71826132/</a> (дата обращения: 31.07.2019) [19]  О порядке отражения на счетах бухгалтерского учета договоров аренды некредитными финансовыми организациями: положение Банка России от 22 марта 2018 (ред. от 12.11.2018) № 635-П // Центральный Банк Российской Федерации. Официальный сайт. URL: <a href="https://www.cbr.ru/queries/unidbquery/file/50883?fileid=567">https://www.cbr.ru/queries/unidbquery/file/50883?fileid=567</a> (дата обращения: 31.07.2019) [26]</p>
<b>Май 2018 года</b>	<p>Минфин России представил проект стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды»</p>	<p>Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды»: паспорт проекта // Федеральный портал проектов нормативных правовых актов. Официальный сайт. URL: <a href="https://regulation.gov.ru/projects#npa=80914">https://regulation.gov.ru/projects#npa=80914</a> (дата обращения: 31.07.2019) [50]</p>

Дата	Событие	Источник информации
<b>Сентябрь 2018 года</b>	<p>Регистрация проекта изменений регулирования лизинговой деятельности в Гражданский кодекс Российской Федерации</p> <p>Краткое описание: введение термина «финансовый лизинг»; обновление положений о правах лизингодателей и лизингополучателей, описание и использование лизингового имущества на период действия лизингового договора</p>	<p>О внесении изменений в части первую, вторую и третью Гражданского кодекса Российской Федерации (в части совершенствования гражданско-правового регулирования лизинговой деятельности): паспорт проекта // Федеральный портал проектов нормативных правовых актов Российской Федерации. Официальный сайт. URL: <a href="https://regulation.gov.ru/projects#npa=83902">https://regulation.gov.ru/projects#npa=83902</a> (дата обращения: 31.07.2019) [47]</p>
<b>Октябрь 2018 года</b>	<p>Подписан Приказ Минфина России от 16.10.2018 N 208н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды»»</p>	<p>Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды»: приказ Минфина России от 16.10.2018 N 208н // Консультант Плюс : [сайт справочной правовой системы]. URL: <a href="http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_314504/">http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_314504/</a> (дата обращения: 31.07.2019) [50]</p>
<b>Ноябрь 2018 года</b>	<p>Регистрация проекта «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части регулирования деятельности специальных субъектов лизинговой деятельности»</p> <p>Краткое описание: определение круга специальных субъектов лизинговой деятельности (банки, лизинговые компании с государственной поддержкой капитала, лизинговые компании с государственным капиталом); определение реестра специальных субъектов лизинговой деятельности, контролируемого ЦБ РФ; введение требований к минимальному размеру активов и капитала лизинговых компаний; обязательный аудит и предоставление в ЦБ РФ финансовой отчетности специальных субъектов лизинговой деятельности; подчинение специальных субъектов лизинговой деятельности отраслевым стандартам ЦБ РФ</p>	<p>Законопроекты, находящиеся на рассмотрении в Комитете [Электронный ресурс] // Комитет Государственной Думы по финансовому рынку. Официальный сайт. URL: <a href="http://www.komitet2-12.km.duma.gov.ru/Zakonoproekty-nahodyashhiesya-na-rassmot">http://www.komitet2-12.km.duma.gov.ru/Zakonoproekty-nahodyashhiesya-na-rassmot</a> (дата обращения: 31.07.2019) [43]</p>

Дата	Событие	Источник информации
<b>Январь 2019 года</b>	Принятие законопроекта Государственной Думой в первом чтении «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части регулирования деятельности специальных субъектов лизинговой деятельности»	Законопроекты, находящиеся на рассмотрении в Комитете [Электронный ресурс] // Комитет Государственной Думы по финансовому рынку. Официальный сайт. URL: <a href="http://www.komitet2-12.km.duma.gov.ru/Zakonoproekty-nahodyashhiesya-na-rassmot">http://www.komitet2-12.km.duma.gov.ru/Zakonoproekty-nahodyashhiesya-na-rassmot</a> (дата обращения: 31.07.2019) [43]
<b>Апрель 2019 года</b>	Приказом Минфина России определено, что правила учета финансовой аренды от 1997 года утрачивают в силу с 1 января 2022 года. С этого же периода вступает в силу стандарт Минфина России ФСБУ 25/2018.	О признании утратившим силу приказа Министерства финансов Российской Федерации от 17 февраля 1997 г. № 15 «Об отражении в бухгалтерском учете операций по договору лизинга»: приказ Минфина России от 25.04.2019 N 199 // Консультант Плюс : [сайт справочной правовой системы]. URL: <a href="http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_324195/">http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_324195/</a> (дата обращения: 31.07.2019) [29]
<b>Конец 2019 года – 2021 год</b>	Завершение реформы отложено на 2021 год	Участники лизинговой отрасли обсудили проводимую реформу рынка. Резолюция и итоги 7го ежегодного Съезда Лизинговой Отрасли России [Электронный ресурс] // Корпорация МСП. Официальный сайт. URL: <a href="https://corpmsp.ru/pres_slujba/news_msp/uchastniki_lizingovoy_otrasli_obsudili_provodimuyu_reformu_rynka_rezolyutsiya_i_itogi_7go_ezhegodnog/">https://corpmsp.ru/pres_slujba/news_msp/uchastniki_lizingovoy_otrasli_obsudili_provodimuyu_reformu_rynka_rezolyutsiya_i_itogi_7go_ezhegodnog/</a> (дата обращения: 31.07.2019) [151]

Источник: составлено автором

**ПРИЛОЖЕНИЕ В**  
(справочное)  
**Совместный план реформы Минфина и Банка России**

**Последующее направление работ**



**Совместный план реформы Минфина и Банка России.**

План представлен Минфином и согласован Банком России в марте 2017 г.

Проект	Содержание	Предельный срок внесения в Правительство
Законопроект о регулировании (ФЗ о лизинге)	регистрация, бух.учет и саморегулирование	май 2017 г.
Редакция ГК РФ и ФЗ о лизинге	переход от арендной модели продажи активов к модели обеспеченного финансирования	декабрь 2017 г.
Разработка федерального стандарта бухгалтерского учета «Аренда»	внедрение «IFRS 16» в России	III квартал 2017 г.
Редакция НК РФ	корректировка налогового учета в связи с переходом на новые правила учета	не позднее 10 месяцев после принятия федерального стандарта учета Минфином
Саморегулирование	Подготовка и создание СРО на рынке лизинга согласно ФЗ «О саморегулируемых организациях в сфере финансового рынка»	не позднее 3 месяцев после принятия федерального закона о лизинге

20

Рисунок В.1 – Совместный план реформы Минфина и Банка России

*Источник:* составлено автором на основе [151]

**ПРИЛОЖЕНИЕ Г**  
(обязательное)

**Пример схемы реструктуризации задолженности по лизинговому договору**

<b>График лизинговых платежей</b>			
Номер платежа	Дата платежа	Сумма платежа (руб.), НДС 18%	Сумма задолженности
1	31.12.2015	765 681,94	0,00
2	31.01.2016	765 681,94	0,00
3	28.02.2016	765 681,94	0,00
4	31.03.2016	765 681,94	0,00
5	30.04.2016	765 681,94	0,00
6	31.10.2016	765 681,94	765 681,94
7	30.11.2016	765 681,94	765 681,94
	Итого	9 188 183,28	1 531 363,88

<b>График погашения просроченной задолженности</b>					
Номер платежа	Дата платежа	Основной долг	Амортизация основного долга	Проценты	Сумма платежа
1	31.12.2016	1 531 363,88	765 681,94	21 694,32	787 376,26
2	31.01.2017	765 681,94	765 681,94	10 847,16	776 529,10
	Итого		1 531 363,88	32 541,48	1 563 905,36

Рисунок Г.1 – Пример схемы реструктуризации задолженности по лизинговому договору

*Источник:* составлено автором

**ПРИЛОЖЕНИЕ Д**  
(обязательное)

**Предлагаемая методика учета основных операций корпоративного  
казначейства в лизинговых компаниях**

Таблица Д.1 – Предлагаемая методика учета основных операций корпоративного  
казначейства в лизинговых компаниях

Содержание хозяйственной операции	Сумма, р.	Дебет	Кредит
<b><i>1. Основные записи бухгалтерского учета финансовой аренды у арендодателя</i></b>			
Признание актива, предназначенного для передачи в лизинг, без НДС	3000000	08 «Вложения во внеоборотные активы», субсчет «Приобретение материальных ценностей с целью получения дохода»	60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками»
Учен НДС, предъявленный поставщиком	600000	19 «Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям»	60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками»
Признание дебиторской задолженности по договору финансовой аренды	3000000	62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», субсчет «Вложения в операции финансовой аренды»;	08 «Вложения во внеоборотные активы», субсчет «Приобретение материальных ценностей с целью получения дохода»
Уменьшение дебиторской задолженности на сумму основного долга, выделенного в регулярном лизинговом платеже	113323,28	62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», субсчет «Расчеты по договорам финансовой аренды»	62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», субсчет «Вложения в операции финансовой аренды»
Признание регулярного процентного дохода лизингодателя	25250	62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», субсчет «Расчеты по договорам финансовой аренды»	90 «Продажи», субсчет «Процентные доходы по договорам лизинга»
Начислен НДС от реализации	5050	90 «Продажи», субсчет «Налог на добавленную стоимость	68 «Расчеты по налогам и сборам»

Содержание хозяйственной операции	Сумма, р.	Дебет	Кредит
Поступление регулярного лизингового платежа от лизингополучателя	138573,28	51 «Расчетные счета»	62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», субсчет «Расчеты по договорам финансовой аренды»
<b>2. Начисление процентов по графику погашения просроченной задолженности</b>			
Начислены проценты согласно графику погашения просроченной задолженности	5233	62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», субсчет «Прочие дебиторы»	90 «Продажи», субсчет «Доходы от прочих операций, связанных с лизингом»
<b>3. Начисление процентов по займу, привлеченному лизинговой компанией для финансирования лизинговых проектов</b>			
Начислены проценты за пользование заемными средствами, привлеченным для финансирования лизинговых проектов	54689	20 «Основное производство», субсчет «Расходы от прочих операций, связанных с лизингом»	66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам», субсчет «Проценты по краткосрочным кредитам банка»

Источник: составлено автором

Таблица Д.2 – Предлагаемая методика учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях на примере системы кэш-пулинг

Содержание хозяйственной операции	Сумма, р.	Дебет	Кредит
<b>1. Размещение лизинговой компанией денежных средств в рамках физического и номинального кэш-пулинга</b>			
Перечислены денежные средства на мастер-счет кэш-пулинга	10000000	55 «Специальные счета в банках», субсчет «Пулинг»	51 «Расчетные счета»
Начислены проценты к получению в рамках кэш-пулинга	6849,3	76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами»	90 «Продажи», субсчет «Доходы от прочих операций, связанных с лизингом»
Получены проценты по размещенным на мастер-счете денежным средствам	6849,3	51 «Расчетные счета»	76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами», субсчет «Проценты по внутригрупповым займам в системе кэш-пулинг»

Содержание хозяйственной операции	Сумма, р.	Дебет	Кредит
Поступили на расчетный счет денежные средства с мастер-счета кэш-пулинга	10000000	51 «Расчетные счета»	55 «Специальные счета в банках», субсчет «Пулинг»
<b>2. Получение лизинговой компанией денежных средств в рамках физического кэш-пулинга</b>			
Получен лизинговой компанией займ от участников физического кэш-пулинга	10000000	55 «Специальные счета в банках», субсчет «Пулинг»	66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам», субсчет «Внутригрупповые займы в системе кэш-пулинг»
Начислены проценты за пользование чужими денежными средствами в рамках физического кэш-пулинга	6849,3	20 «Основное производство», субсчет «Процентные расходы»	66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам», субсчет «Проценты по внутригрупповым займам в системе кэш-пулинг»
Выплачены проценты за пользование займом в рамках физического кэш-пулинга	6849,3	66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам», субсчет «Проценты по внутригрупповым займам в системе кэш-пулинг»	55 «Специальные счета в банках», субсчет «Пулинг»
Возвращен займ от лизинговой компанией на мастер-счет физического кэш-пулинга	10000000	66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам», субсчет «Внутригрупповые займы в системе кэш-пулинг»	55 «Специальные счета в банках», субсчет «Пулинг»
<b>3. Получение лизинговой компанией денежных средств в рамках номинального кэш-пулинга</b>			
Взаимозачет отрицательного остатка на основном счете с положительным балансом номинального кэш-пулинга	10000000	51 «Расчетные счета»	55 «Специальные счета в банках», субсчет «Пулинг»
Признание отрицательного остатка на счете лизинговой компании в качестве овердрафта	10000000	55 «Специальные счета в банках», субсчет «Пулинг»	66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам», субсчет «Расчеты по краткосрочным кредитам банка»

<b>Содержание хозяйственной операции</b>	<b>Сумма, р.</b>	<b>Дебет</b>	<b>Кредит</b>
Начислены проценты за пользование овердрафта	6849,3	20 «Основное производство», субсчет «Расходы от прочих операций, связанных с лизингом»	66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам», субсчет «Проценты по краткосрочным кредитам банка»
Выплачены проценты за пользование овердрафта	6849,3	66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам», субсчет «Проценты по краткосрочным кредитам»	51 «Расчетные счета»
Погашение овердрафта лизинговой компанией	10000000	66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам», субсчет «Расчеты по краткосрочным кредитам банка»	51 «Расчетные счета»

*Источник:* составлено автором

## ПРИЛОЖЕНИЕ Е (обязательное)

### Пример справки-расчета по операции хеджирования

г. Москва

«31» октября 2018 года

С целью хеджирования валютного риска ООО «Компания Лизинг» (далее – Покупатель) заключило с АО КБ «Ситибанк» (далее – Продавец) опционный контракт №25-О от 12 октября 2018 года.

В соответствии с условиями контракта Продавец обязался 31 октября 2018 года перевести на указанный в контракте валютный расчетный счет Покупателя сумму в размере 500 тыс. евро и списать с указанного в контракте текущего счета 40 млн. руб., если Покупатель выразит свое согласие на соответствующие переводы. За право фиксации курса продажи Продавцом 500 тыс. евро за 80,00 руб. за 1,00 евро Покупатель выплатил 12 октября 2018 года Поставщику опционную премию в размере 100 тыс. руб.

Условиями контракта предусматривалось, что в случае отказа Покупателя от приобретения указанной валютной суммы у Поставщика последний должен сохранить за собой опционную премию в размере 100 тыс. руб.

На основании аналитического исследования валютного рынка и заключения экспертов прогнозировался существенный рост обменного курса евро за российские рубли к 31 октября 2018 года до 80,00 рублей за 1,00 евро, в результате чего 12 октября 2018 года Покупателем было решено минимизировать финансовые потери для предстоящего совершения операции покупки валютной суммы. Необходимость покупки 500 тыс. руб. 31 октября 2018 года обуславливалась условиями кредитного договора №DL-98/5 от 25 года 2017 года, заключенного для с Leasing Company LTD для предоставления кредитных средств в целях обеспечения деятельности ООО «Компания Лизинг», согласно которым дата перечисления очередного платежа в размере 503,6 тыс. евро наступала 31 октября 2018 года.

Однако фактический курс обмена на 31 октября 2018 года составил 74,7918 рублей за 1,00 евро, вследствие чего Покупатель принял решение отказаться от реализации опционного контракта, так как экономически оправданным представлялось заключить сделку по покупке 500 тыс. евро по курсу, установленному на 31 октября 2018 года.

Таким образом, убыток Покупателя от операции хеджирования составил 100 тыс. руб.

Главный бухгалтер  
ООО «Компания Лизинг»

Рисунок Е.1 – Пример справки-расчета по операции хеджирования  
Источник: составлено автором

## ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

(справочное)

### Пример платежного календаря

Дата	2017-06-01	2017-06-02	2017-06-03	2017-06-04	2017-06-05	2017-06-06	2017-06-07	2017-06-08	2017-06-09	2017-06-12
<b>РУБ</b>										
<b>Входящий остаток</b>	26 999 885	-50 720 173	-52 112 588	-78 287 353	-66 839 467	-12 620 127	39 012 574	178 570 609		
<b>Входящие платежи</b>	44 000 000	47 000 000	45 000 000	52 000 000	83 000 000	92 000 000	102 000 000	577 237 500		
<b>Исходящие</b>	- 120 000 000	- 45 000 000	- 70 000 000	- 40 000 000	- 30 000 000	- 45 000 000	- 60 000 000	- 485 968 450		
<b>EUR</b>										
<b>Входящий остаток</b>	€5	€5	€5	€5	€5	€5	€5	€5	€5	€5
<b>Входящие</b>										
<b>Исходящие</b>										
<b>Исходящий остаток</b>	€5	€5	€5	€5	€5	€5	€5	€5	€5	€5
<b>Покупка (+) / Продажа (-) EUR</b>										
<b>Планируемый исходящий остаток РУБ</b>	-49 000 115	-48 720 173	-77 112 588	-66 287 353	-13 839 467	34 379 873	172 281 624	178 570 609		
<b>Планируемый исходящий остаток EUR</b>	€5	€5	€5	€5	€5	€5	€5	€5	€5	€5
<b>Исходящий остаток РУБ</b>	-50 720 173	-52 112 587,90	-78 287 353,45	-66 839 467,48	-12 620 127,15	39 012 573,53	178 570 609,21	178 570 609,21		
<b>Исходящий остаток EUR</b>										
<b>Курс ЦБ</b>	63,4107	63,5310	63,6092	63,8110	63,7817	63,7179	64,1488	64,1488		

Январь 2017	Февраль 2017	Март 2017	Апрель 2017	Май 2017	Июнь 2017	Июль 2017	Август 2017	Сентябрь 2017	Октябрь 2017	Ноябрь 2017	Декабрь 2017
-------------	--------------	-----------	-------------	----------	-----------	-----------	-------------	---------------	--------------	-------------	--------------

Рисунок Ж.1 – Пример платежного календаря

Источник: составлено автором

**ПРИЛОЖЕНИЕ И**

(обязательное)

**Выписка из учетной политики лизинговой компании****3.1 Выписка из учетной политики лизинговой компании**

«&lt;...&gt;

«Учет денежных средств»

К денежным эквивалентам относить высоколиквидные финансовые вложения, которые легко могут быть обращены в заранее известную сумму денежных средств и которые подвержены незначительному риску изменения стоимости, в том числе:

...

- внутригрупповые займы, предоставленные Обществом в рамках системы номинального кэш-пулинга.

&lt;...&gt;

«Учет финансовой аренды»

На дату начала аренды базовые активы, находящиеся в финансовой аренде, признавать и учитывать в качестве дебиторской задолженности на счете 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», субсчет «Вложения в операции финансовой аренды», в сумме, равной чистой инвестиции в аренду, при этом использовать процентную ставку, предусмотренную в договоре аренды, для оценки чистой инвестиции в аренду и включать первоначальные прямые в первоначальную оценку чистой инвестиции в аренду.

На дату начала аренды обеспечить регистрацию на счете 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», субсчет «Вложения в операции финансовой

аренды», величины процентов, предусмотренной в договоре аренды, в разрезе каждого такого договора.

На дату наступления срока арендного платежа согласно графику платежей признавать дебиторскую задолженность по задолженности лизингополучателя по очередному периодическому платежу на счете 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками, субсчет «Расчеты по договорам финансовой аренды». При этом увеличивать дебиторскую задолженность на счете 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», субсчет «Вложения в операции финансовой аренды», увеличивать на сумму процентов, начисляемых по инвестиции в финансовую аренду, и уменьшать на сумму фактически полученных арендных платежей.

<...>

«Учет доходов»

Проценты, начисляемые по инвестиции в финансовую аренду, признавать доходами от обычных видов деятельности и учитывать на счете 90 «Продажи», субсчет «Процентные доходы по договорам лизинга», при этом для расчета такого процентного дохода чистая стоимость инвестиции в аренду на начало периода, за который рассчитывается доход, умножается на процентную ставку, подразумеваемую в договоре лизинга, за такой период (согласно МСФО (IFRS) 16 «Аренда»).

Проценты, начисляемые согласно графикам погашения просроченной задолженности, признавать доходами от обычных видов деятельности и учитывать на счете 90 «Продажи», субсчет «Доходы от прочих операций, связанных с лизингом».

Проценты, начисляемые в результате операций по выдаче займов и размещению банковских вкладов, признавать доходами от обычных видов

деятельности и учитывать на счете 90 «Продажи», субсчет «Процентные доходы по договорам займа и договорам банковского вклада», при этом расчет дохода производится согласно МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты: признание и оценка».

Доходы от операций хеджирования рисков, возникающих в процессе реализации договоров лизинга, признавать доходами от обычных видов деятельности и учитывать на счете 90 «Продажи», субсчет «Доходы от прочих операций, связанных с лизингом», при этом расчет дохода производится согласно МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты: признание и оценка».

Штрафы, пени, неустойки, предусмотренные договором лизинга в отношении лизингополучателя за просрочку платежей, признавать доходами от обычных видов деятельности и учитывать на счете 90 «Продажи», субсчет «Доходы от прочих операций, связанных с лизингом».

<...>

«Учет расходов»

Проценты, начисляемые по полученным на осуществление лизинговой деятельности займам, признавать расходами от обычных видов деятельности и учитывать на счете 20 «Основное производство», субсчет «Процентные расходы».

Расходы от операций хеджирования рисков, возникающих в процессе реализации договоров лизинга, признавать расходами от обычных видов деятельности и учитывать на счете 20 «Основное производство», субсчет «Расходы от прочих операций, связанных с лизингом», при этом расчет дохода производится согласно МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты: признание и оценка».

<...>

«Учет операций кэш-пулинга и результатов от них»

Операции по предоставлению в пользование Обществу и по получению Обществом денежных средств рамках номинального и физического кэш-пулинга учитывать на счете 55 «Специальные счета в банках», субсчет «Пулинг».

Внутригрупповые займы, предоставленные Обществом в рамках системы номинального кэш-пулинга, в целях представления в бухгалтерской (финансовой) отчетности признавать в качестве денежных эквивалентов, при этом первоначальную оценку таких финансовых вложений осуществлять по фактически переведенным суммам.

Внутригрупповые займы, предоставленные Обществом в рамках системы физического кэш-пулинга, в целях представления в бухгалтерской (финансовой) отчетности признавать в качестве финансовых вложений, при этом первоначальную оценку таких финансовых вложений осуществлять по фактически переведенным суммам.

Предоставленные Обществу в пользование денежные средства в рамках номинального кэш-пулинга признавать в качестве краткосрочного займа (кредита) на счете 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам», субсчет «Расчеты по краткосрочным кредитам банка».

Предоставленные Обществу в пользование денежные средства в рамках физического кэш-пулинга признавать в качестве краткосрочного займа (кредита) на счете 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам», субсчет «Внутригрупповые займы в системе кэш-пулинг».

Использовать счет 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам», субсчет «Внутригрупповые займы в системе кэш-пулинг» к счету 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам», для формирования бухгалтерских записей в целях учета кредитов в рамках физического кэш-пулинга.

Использовать счет 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам», субсчет «Расчеты по краткосрочным кредитам банка», для формирования бухгалтерских записей в целях учета кредитов в рамках номинального кэш-пулинга.

Использовать счет 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами», субсчет «Проценты по внутригрупповым займам в системе кэш-пулинг» для начисления процентов к получению в системах физического и номинального кэш-пулинга.

Использовать счет 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам», субсчет «Проценты по внутригрупповым займам в системе кэш-пулинг» для начисления процентов к уплате в системах физического кэш-пулинга.

Использовать счет 66 «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам», субсчет «Проценты по краткосрочным кредитам банка» для начисления процентов к уплате в системах номинального кэш-пулинга.

Производить записи в регистрах бухгалтерского учета операций кэш-пулинга и результатов от них на основе:

- первичных учетных документов, полученных от внешних контрагентов (договор об открытии специального счета в банке, договор межфирменного займа, банковские выписки и т.п.);
- бухгалтерских справок;
- расчетов.

**ПРИЛОЖЕНИЕ К**  
**(обязательное)**  
**Проект казначейской политики**

Утверждено

Приказом № \_\_\_\_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Проект казначейской политики**

**1. Общие положения**

Настоящая Казначейская политика Общества (далее – Политика) определяет цели, задачи и принципы осуществления функций корпоративного казначейства, а также регламентирует процессы по управлению денежными средствами, обеспечению платежеспособности и хеджированию финансовых рисков.

Политика является внутренним положением Общества, целью которой является утверждение следующих аспектов корпоративного казначейства:

- 1) организационная структура и распределение полномочий;
- 2) правила осуществления казначейских операций;
- 3) правила и содержание документооборота.

В целях настоящей Политики под корпоративным казначейством понимается часть финансового аппарата предприятия, предназначенная для управления денежными средствами, обеспечения платежеспособности и управления финансовыми рисками.

Цель деятельности корпоративного казначейства – управление финансовыми рисками, минимизация затрат и оптимизация доходов, связанных с управлением денежными средствами. Извлечение дополнительной прибыли не является целью корпоративного казначейства.

Корпоративное казначейство управляет следующими рисками:

- риск балансовой ликвидности;
- риск возникновения дебиторской задолженности по лизинговым платежам.

## 2. Организационно-управленческий раздел

Казначей Общества непосредственно подчиняется финансовому директору. Ответственность за принятие решений по операциям корпоративного казначейства несет финансовый директор. Все казначейские функции осуществляются централизованно казначеем. Отдел бухгалтерского учета несет ответственность за бухгалтерский учет казначейских операций.

Совместно с отделом бухгалтерского учета Общества корпоративным казначейством осуществляется контроль следующих рисков:

- валютный риск;
- налоговый риск.

Функции по учету и управлению денежным потоком и контролю валютным и налоговым рисками между казначеем и бухгалтером Общества распределены следующим образом.

Казначей лизинговой компании выполняет следующие функции:

- формирование бюджета компании;
- контроль исполнения бюджета компании;
- ведение платежного календаря;
- ежедневное планирование остатка денежных средств по расчетному счету компании в системе кэш-пулинг;
- ежедневное планирование денежного потока;
- обеспечение своевременности выплат по кредитам и займам;
- размещение временно свободного положительного остатка;
- определение потребности в получении финансирования;
- операции с производными инструментами по хеджированию валютных рисков;
- соблюдение валютного законодательства;
- предоставление в отдел бухгалтерского учета данных об операциях корпоративного казначейства;
- направление сообщений в Росфинмониторинг.

Отдел бухгалтерского учета выполняет следующие функции:

- учет денежных средств и расчетов с контрагентами;
- расчетно-кассовые операции;
- учет свип-операций по кэш-пулингу;
- учет операций корпоративного казначейства по управлению дебиторской и кредиторской задолженностью;
- учет операций по хеджированию валютных рисков;
- определение модели учета производных финансовых инструментов;
- прием и хранение первичной документации по операциям корпоративного казначейства;
- проведение инвентаризации денежных средств, финансовых вложений, дебиторской и кредиторской задолженности;
- обеспечение налоговой платежной дисциплины;
- предоставление данных о сроках и суммах налоговых платежей казначею;
- определение величины непогашенной контролируемой задолженности.

### **3. Регламенты и методики проведения казначейских операций**

1. Планирование и прогнозирование денежного потока Общества осуществляется с посредством составления документа «Бюджет денежных средств», который утверждается генеральным директором на календарный год и пересматривается каждый квартал, и платежным календарем.

2. Для финансирования инвестиционной деятельности Общества привлекаются краткосрочные займы (меньше 1 месяца) и долгосрочные займы (свыше 1 месяца).

3. Долгосрочные займы (свыше 1 месяца) привлекаются Обществом посредством переговоров с материнской компанией и банками.

4. В целях краткосрочного покрытия дефицита денежных средств (до 1 месяца) и для эффективного управления денежными средствами внутри группы Обществом совместно с Группой компаний используется номинальный кэш-

пулинг. При использовании системы номинального кэш-пулинга Общества и Группа компаний получают экономическую выгоду в виде пониженных процентных ставок, подлежащих уплате банку, таким образом сокращаются издержки на банковское обслуживание.

5. При избытке денежных средств на расчетном счете Общества банком автоматически осуществляется операция по взаимозачету положительного остатка с отрицательным остатком Группы компаний. Общество не классифицирует данные операции в качестве осуществления банковской деятельности.

6. Для стимулирования своевременных оплат и обеспечения платежной дисциплины в договоре лизинга Общества предусмотрено право начисления штрафных санкций лизингополучателю за просрочку платежа, получение которых не рассматривается Обществом способом извлечения дополнительной прибыли.

7. Взыскания с лизингополучателя сумм просрочки за два подряд неуплаченных лизинговых платежа осуществляется Обществом с помощью инкассо.

8. Операции с производными финансовыми инструментами осуществляются Обществом исключительно в целях хеджирования валютного риска и не являются способом извлечения дополнительной прибыли.

9. Хеджирование валютного риска может осуществляться посредством таких производных финансовых инструментов, как форвардные контракты, фьючерсы и опционы.

10. Перед началом операций хеджирования казначей Общества оформляет соответствующую документацию, в которой отражены решение по определению отношений хеджирования, хеджируемая статья, инструмент хеджирования, цель управления рисками и стратегия по таким отношениям. Казначей Общества оформляет справку по прогнозу применения хеджирования.

#### 4. Документооборот

Совместно с отделом бухгалтерского учета Общества казначей обеспечивает надлежащее оформление и хранение следующих документов:

- 1) договор на открытие специального счета в банке;
- 2) договор межфирменного займа;
- 3) выписки банка;
- 4) платежные поручения;
- 5) инкассовые поручения;
- 6) справка-расчет по процентным доходам и расходам;
- 7) соглашение с лизингополучателем о расторжении договора лизинга;
- 8) соглашения о реструктуризации долга;
- 9) акт сверки взаиморасчетов с лизингополучателем;
- 10) договор купли-продажи предмета лизинга;
- 11) стратегия хеджирования рисков;
- 12) справка по прогнозу применения хеджирования.