Анализ видов экономической деятельности

УДК 338.2

ОТРАСЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ЛИЗИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ)

В.В. КОВАЛЕВ,
доктор экономических наук,
доцент кафедры теории кредита
и финансового менеджмента
E-mail: v.v.kovalev@econ.pu.ru
Санкт-Петербургский государственный университет

Статья посвящена вопросам организации процедуры бюджетирования в компаниях, для которых сдача имущества в лизинг является основным видом деятельности. Основной целью авторского исследования является выработка в условиях специфики лизинговой деятельности подходов к организации процесса бюджетирования. Теоретической и методологической основой статьи послужили законодательные акты и нормативные документы по указанной проблематике, а также труды ведущих зарубежных и отечественных специалистов в области финансового планирования и бюджетирования. В процессе исследования были получены следующие наиболее существенные результаты: обоснована логика бюджетирования деятельности лизинговой компании, сформулированы общие принципы этого процесса с учетом специфики деятельности лизингодателя, предложены алгоритмы составления бюджета, приведены основные рекомендации по осуществлению финансово-экономического планирования лизинговых сделок. Раскрывается логика формирования финансового результата лизингового проекта, рассматриваются причины его вариации и предлагаются мероприятия по оптимизации расчетов с бюджетом по налогам. Сделан вывод о том, что лизинговая деятельность имеет несомненное преимущество в плане организации процедуры бюджетирования. Речь идет об определенной предсказуемости денежных поступлений (естественно, с допустимой степенью риска). Это позволяет уже на этапе заключения договора варьировать денежными потоками фирмы и, соответственно, ее финансовыми результатами, что и достигается с помощью процедуры бюджетирования. Предложен подход к построению оптимального бюджета лизинговой компании. Также теоретически обоснованы принципы организации финансового планирования в лизинговой отрасли. Их применение на практике позволит максимизировать финансовый результат от реализации как одиночного лизингового проекта, так и совокупности лизинговых сделок, а также оптимизировать финансовые потоки компании в целом.

Ключевые слова: *лизинг, финансовая аренда, бюджетирование, планирование, лизинговые платежи, принципы*

Бюджетированием традиционно называется процесс создания и последующего контроля за исполнением бюджетов различных уровней в организации. В специальной экономической литературе вопросы организации бюджетирования на предприятии освещены достаточно подробно. В наиболее общем смысле процесс бюджетирования заключается в создании всевозможных финансовых планов, посвященных тем или иным сторонам деятельности организации. Контроль за исполнением

бюджетов осуществляется в том числе и с помощью разнообразных отчетов. Более того, финансовую отчетность предприятия можно рассматривать как одну из разновидностей бюджета с определенной степенью детализации[1].

Исследуя процесс бюджетирования в привязке к лизинговой компании, автор не ставил перед собой цель всесторонне и поэлементно рассмотреть указанную процедуру. Тематика бюджетирования достаточно популярна в последнее время и представлена широким спектром западной и отечественной литературы (об отдельных, наиболее значимых работах в этой отрасли будет сказано далее).

Классическое описание процесса бюджетирования подразумевает широкое и всестороннее раскрытие и представление технологии финансового планирования, учета и контроля за доходами и расходами, получаемыми от бизнеса на всех уровнях управления, которые позволяют анализировать прогнозируемые и полученные финансовые показатели[2]. Сюда входит составление операционных и финансовых бюджетов, которые в свою очередь подразделяются на бюджеты конкретных направлений деятельности организации (бюджеты продаж, производства, инвестиций и т.д.). Операционными бюджетами называются бюджеты, имеющие отношение к текущей деятельности организации (бюджеты продаж, производства, управленческих и коммерческих расходов). Отличительной чертой данных бюджетов и одновременно их своеобразным недостатком является то, что зачастую они могут не коррелировать друг с другом. Эта проблематика хорошо известна специалистам в области планирования и бюджетирования и так или иначе описывается во многих работах, посвященных указанной тематике[3]. Разнообразные бюджеты могут содержать как исключительно финансовую информацию, так и натуральные показатели, такие как объем производства.

По аналогии финансовым бюджетом может именоваться как совокупность трех бюджетов (бюджет доходов и расходов, бюджет источников формирования и распределения финансовых ресурсов, бюджет денежных средств), так и каждый из них в отдельности. В принципе все упомянутые бюджеты так или иначе служат, по сути, целям прогнозного составления форм финансовой отчетности (бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах, отчет о движении денежных средств), которые в свою очередь тоже могут рассматриваться как некие формы прогнозного финансового бюджета. В русскоязычной экономической литературе операционные и финансовые бюджеты получили название основных бюджетов[4]. Англоязычная литература часто использует термин «генеральный бюджет». Следует отметить, что строгого единства в определениях не существует. Ряд исследователей относят к генеральным бюджетам совокупность операционных и финансовых бюджетов[5], другие относят к генеральному бюджету исключительно финансовые бюджеты[6].

Одним из ключевых аспектов деятельности любого хозяйствующего субъекта является планирование потоков денежных средств. По сути, фирма представляет собой совокупность упорядоченных денежных потоков, а искусство планирования как раз и заключается в согласовании встречных притоков и оттоков. С одной стороны, излишне аккумулированные, неработающие денежные средства омертвляются, т.е. используются нерационально, с другой стороны, крупные имущественные приобретения могут быть сделаны лишь в том случае, если накоплены соответствующие деньги. Кроме того, в любой фирме стараются согласовать встречные потоки по той простой причине, что поступившие от дебиторов средства с небольшим временным лагом используются для расчетов со своими кредиторами. Иными словами, нарушение платежно-расчетной дисциплины дебиторами может иметь каскадный

[1] Подробнее о видах бюджетов и их взаимосвязи см., например, *Хан Д.* Планирование и контроль: концепция контроллинга: пер. с нем. / под ред. А.А. Турчака, Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича. М.: Финансы и статистика, 1997. 765 с.

[2] Более подробную информацию о трактовке терминов, а также о технике составлении бюджетов за рубежом можно найти в следующих источниках: *Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж.* Бухгалтерский учет: управленческий аспект / пер. с англ.; под ред. Я.В. Соколова. М.: Финансы и статистика, 2000. 416 с.; *Drury C.* Management and cost accounting. 8th ed. Cengage Learning (Emea) Ltd. 2012. 811 p.; *Колас Б.* Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции, методы: учеб. пособие. М.: Финансы, ЮНИТИ, 1997. 576 с.

[3] См., например, *Апчерч А.* Управленческий учет: принципы и практика / пер. с англ.; под ред. Я.В. Соколова, И.А. Смирновой. М.: Финансы и статистика, 2002. 952 с.

[4] *Хруцкий В.Е., Сизова Т.В., Гамаюнов В.В.* Внутрифирменное бюджетирование. Настольная книга по постановке финансового планирования. М.: Финансы и статистика, 2002, 400 с.

[5] *Ricketts D., Gray J.* Managerial accounting, 2nd ed. Houghton Mifflin Company, 1991; *Parker R.H.* Macmillan Dictionary of Accounting 2nd ed. The Macmillan Press LTD, 1992.

[6] *Drury C.* Management and cost accounting. 8th ed. Cengage Learning (Emea) Ltd. 2012. 811 p.

эффект и привести к существенным и долговременным сбоям в выполнении собственных обязательств перед кредиторами. Специфика лизинговой деятельности состоит в том, что при прочих равных условиях денежные потоки в рамках заключенных договоров лизинга определены заранее. Если не принимать во внимание потенциальные неплатежи лизингополучателя, то величина будущих оттоков и притоков средств в компанию на каждый момент времени предопределена с относительно высокой степенью вероятности. Действительно, на этапе заключения договора лизинга, который, как правило, имеет долгосрочный характер, будущие притоки и оттоки средств по данному договору известны, таким образом, появляется возможность составления достаточно корректных прогнозных форм финансовых отчетов. Безусловно, нельзя с абсолютной точностью прогнозировать потоки от будущих договоров – их количество и объемы представляются на текущий момент времени некими вероятностными категориями, однако данная ситуация, во-первых, свойственна любому иному бизнесу, а во-вторых, может быть решена с помощью сценарных вариантов (от пессимистического до оптимистического).

Федеральный закон от 29.10.1998 № 164-ФЗ «О финансовой аренде (лизинге)» (ст. 28) устанавливает, что под лизинговыми платежами понимается общая сумма платежей по договору лизинга за весь срок действия договора, в которую входит возмещение затрат лизингодателя, связанных с приобретением и передачей предмета лизинга лизингополучателю, возмещение затрат, связанных с оказанием других предусмотренных договором лизинга услуг, а также доход лизингодателя. В общую сумму договора лизинга может включаться выкупная цена предмета лизинга, если договором лизинга предусмотрен переход права собственности на предмет.

В 1996 г. Министерством экономики РФ были утверждены методические рекомендации по расчету лизинговых платежей, согласно которым расчет общей суммы лизинговых выплат может выполняться по следующей формуле:

$$ЛП = АО + ПК + КВ + ДУ + НДС,$$

где *АО* – величина амортизационных отчислений, причитающихся лизингодателю в текущем году;

ПК – плата за использованные лизингодателем кредитные ресурсы;

КВ – комиссионное вознаграждение лизингодателю;

ДУ – плата лизингодателю за дополнительные услуги;

НДС – налог на добавленную стоимость, уплачиваемый лизингополучателем по услугам лизингодателя (в том случае, если лизингодатель не освобожден от уплаты НДС).

Таким образом, в общем случае в структуру лизингового платежа, как правило, по своему экономическому смыслу должны включаться следующие составляющие:

– стоимость лизингового имущества – величина кредита;
– оплата процентов лизингодателю за кредитные ресурсы, использованные им для приобретения имущества по договору лизинга;
– комиссионное вознаграждение лизингодателя;
– сумма налога на имущество, уплачиваемого лизингодателем.

Кроме того, лизингодатель, приобретая имущество, предъявляет к возмещению из бюджета величину налога на добавленную стоимость в цене приобретения. На указанную величину лизинговые платежи должны уменьшаться[7].

Анализируя денежные потоки при лизинге, нетрудно заметить, что все составляющие элементы лизинговых платежей (за исключением суммы комиссионного вознаграждения) не являются чистым притоком денежных средств в компанию, а так или иначе в дальнейшем уплачиваются лизингодателем, т.е. происходит их отток из компании.

В частности, *сумма кредита с начисленными процентами* подлежит возврату заимодавцу. *Налог на имущество*, входящий в состав лизинговых платежей, перечисляется бюджету. *Разница между налогом на добавленную стоимость, начисленным на всю сумму лизинговых платежей, и величиной налога, предъявленного к возмещению из бюджета*, также подлежит уплате в бюджет. Кроме того, еще существует налог на прибыль от финансово-хозяйственной деятельности лизингодателя, который по своему экономическому смыслу должен уплачиваться исключительно из величины комиссионного вознаграждения за минусом расходов по текущей деятельности. Принимая во внимание то

[7] Величина кредита, взятого на приобретение имущества, учитывает сумму НДС в цене покупки. Поэтому расчет суммы платежей, в основе которых лежат денежные потоки, ничуть не противоречит рекомендованной Министерством экономики РФ методике расчета лизинговых платежей (величина амортизации в этом случае равна стоимости приобретения имущества за минусом НДС).

обстоятельство, что сумма комиссии лизингодателя в современных условиях достаточно невысока относительно суммы приобретенного имущества, при весьма значительных объемах денежных потоков у лизингодателя фактически доступные средства, которыми последний может распоряжаться по своему усмотрению и за счет которых финансируются текущие расходы лизингодателя, крайне незначительны[8].

Несмотря на внушительные по абсолютному значению величины лизинговых платежей, поступающих лизингодателю, они фактически в полном объеме расходуются лизингодателем на погашение кредита, выплату процентов, уплату налогов. Действительно, лизингодателю должна остаться лишь его комиссия за минусом текущих расходов и налога на прибыль. В этом заключается специфика лизингового бизнеса. Большие обороты компании не должны вводить в заблуждение относительно возможностей осуществления текущих расходов. Необходимо принимать во внимание, что фактически источником финансирования текущих расходов лизингодателя является комиссионное вознаграждение, которое в явном виде в денежных потоках лизингодателя не присутствует, а фактически существует лишь в финансовых расчетах (в системе управленческого учета). В результате имеем следующий исключительно важный вывод: *составление бюджетов текущих расходов (расходов, которые не возмещаются лизингополучателем в составе выручки; речь идет о заработной плате, аренде и т.д.) должно всегда быть ограничено размерами комиссионного вознаграждения в рамках проекта*. В этом нет ничего необычного, поскольку лизинговая компания фактически продает лизингополучателю свою посредническую услугу, а не имущество, хотя за него и происходит выкуп со стороны последнего. Платой за оказание данной услуги как раз и является величина комиссионного вознаграждения.

Таким образом, необходимо акцентировать внимание на следующей особенности лизингового бизнеса: финансовое планирование в части текущих расходов должно быть предельно корректным уже на начальной стадии лизингового проекта. Дело в том, что, закупив имущество и сдав его в лизинг, лизингодатель сразу предъявляет к возмещению из бюджета сумму налога на добавленную стоимость по объекту лизинга. В дальнейшем в течение срока действия договора к нему поступают лизинговые платежи, в составе которых также фигурирует налог на добавленную стоимость. В результате того, что лизинговые платежи растянуты во времени, а сумма налога в каждом платеже относительно невелика по сравнению с величиной налога на добавленную стоимость в цене имущества, предъявленного к возмещению из бюджета, фактически оттоков по выплате налога на добавленную стоимость в начале сделки не происходит. Сумма «входящего» налога на добавленную стоимость просто перекрывает величину указанного налога в составе каждого платежа. С определенной долей условности можно говорить, что в этой ситуации у лизингодателя фактически образуются временно свободные финансовые средства. На практике это выражается в том, что на расчетном счете лизингодателя на первых этапах проекта всегда присутствует относительно значительная сумма денежных средств (действительно, лизингополучатель перечисляет лизингодателю платеж, в состав которого входит расчетная сумма налога на добавленную стоимость, но в связи с тем, что фактических платежей по данному налогу лизингодатель не осуществляет, указанные средства аккумулируются на расчетном счете лизингодателя). Однако в последующем весьма существенными будут уже оттоки денежных средств. На практике возможна ситуация, когда в результате последовательного внедрения нескольких лизинговых проектов заключение новых сделок увеличивает сумму налога на добавленную стоимость, предъявляемую бюджету. Тем самым лизингодатель вообще поначалу может не осуществлять перечисления этого налога в бюджет. Однако эти «излишки» носят временный характер и вскоре деньги потребуются для выполнения своих обязательств.

Сопоставляя денежные потоки, нетрудно заметить, что фактически на расчетном счете лизингодателя в конце конкретного периода должна оставаться только сумма комиссионного вознаграждения. Однако, как уже было отмечено, специфика начисления и уплаты налога на добавленную стоимость приводит к тому, что в начале договора суммы

[8] Отечественная хозяйственная практика показывает, что величина комиссионного вознаграждения лизингодателя в среднем не превышает 8–10% общей суммы лизинговых платежей. Надо принимать во внимание то обстоятельство, что единой методики определения величины комиссии лизингодателя нет (нет четко установленной законодательной базы для определения комиссии лизингодателя в процентах), поэтому, характеризуя указанный показатель, можно говорить лишь об общих сложившихся на практике условиях.

налога в составе лизинговых платежей фактически аккумулируются на расчетном счете, создавая в определенной степени иллюзию полного финансового благополучия. Необходимо иметь в виду, что в дальнейшем по мере того, как сумма «входящего» налога будет израсходована, лизингодатель начнет платить налог на добавленную стоимость в полной сумме, обозначенной в платеже, и теперь фактически будет аккумулировать на своем расчетном счете только сумму комиссии.

Подобная специфика деятельности лизингового бизнеса должна обязательно учитываться при планировании текущих расходов лизингодателя. Ситуация некоторым образом вуалируется еще и тем, что процесс, когда сумма «входящего» налога в составе лизинговых платежей не перекрывает сумму налога, предъявленную бюджету, достаточно длителен и поэтому незаметен. Отсюда следует очевидный вывод: при организации финансового планирования в лизинговой компании в указанный период основное внимание должно уделяться как раз выявлению и корректному использованию подобных средств, временно доступных лизингодателю.

Временный характер указанных средств означает невозможность финансирования за их счет *невозмещаемых* расходов (арендная плата, заработная плата и т.д.). Наиболее грамотное использование данных временных излишков заключается в следующем.

Во-первых, в трансформации их во временные активы, приносящие доход, например, банковские депозиты или векселя, с таким расчетом, чтобы к моменту начала фактических выплат по налогу на добавленную стоимость лизингодатель располагал необходимыми средствами.

Во-вторых, альтернативной формой использования указанных средств может выступать ускоренное (досрочное) погашение платных обязательств лизингодателя. В нашем случае это может быть ускоренное погашение кредита, взятого на финансирование проекта. Тем самым лизингодатель добивается сокращения процентов за использование кредита, которые в то же время в полном объеме возмещаются ему лизингополучателем в составе лизинговых платежей. Фактически при этом происходит замещение выплат по текущим обязательствам.

В-третьих, лизингодатель может использовать указанные суммы на приобретение и сдачу в лизинг другого имущества с таким расчетом, чтобы возврат средств по проекту осуществился до момента начала выплат НДС в бюджет по первоначальному проекту. Данный подход в определенном смысле является наиболее эффективным способом управления временно свободными денежными средствами. Фактически в рамках более крупной сделки лизингодатель имеет возможность профинансировать ряд относительно небольших сделок (появляется так называемый эффект рекуррентности). Дело в том, что осуществляя за счет указанных средств приобретение и сдачу имущества в лизинг, лизингодатель фактически будет иметь уже два источника дохода в рамках проекта (стандартное комиссионное вознаграждение и процент за временное использование уже как бы своих денежных средств – аналог банковского процента). Определенным ограничивающим фактором данного способа оптимизации процесса бюджетирования является то, что указанные инвестиции, как правило, невелики (по сути, все ограничивается рамками сумм налога на добавленную стоимость первоначального проекта), следовательно, выигрыш по сравнению с иными формами использования временных излишков денежных средств тоже незначителен. Однако если речь идет о постоянно возобновляемом процессе приобретения имущества и сдачи его в лизинг (собственно, это необходимое условие постоянно и успешно работающей лизинговой компании), то данный подход – финансирование по абсолютной величине небольших сделок за счет собственных средств и на сравнительно недолгий срок – в целом является наиболее грамотным использованием временно свободных средств лизингодателя.

Обобщая, сформулируем основные этапы процедуры финансового бизнес-планирования в лизинговой компании[9].

Этап I. Расчет проекта и определение графика платежей.

Этап II. Составление бюджета лизинговой компании с использованием механизма двойной записи (этот процесс весьма трудоемок, особенно вначале, однако по мере составления последующих бюджетов процедура заметно упрощается в связи с однотипностью операций). Бюджет фактически представляет собой сочетание трех форм отчет-

[9] Более подробную информацию о корпоративном финансовом планировании, этапах и организации данного процесса можно найти в работе *Иванов В.В., Цытович Н.Н.* Корпоративное финансовое планирование. СПб: БАН, Нестор-История, 2010.

ности лизингодателя (баланс, отчет о финансовых результатах, отчет о движении денежных средств), в определенной степени трансформированных с учетом специфики бизнеса.

Этап III. Параллельно с составлением бюджета компании формируется весьма приблизительное, но все же довольно информативное и наглядное описание проекта, которое заключается в соотнесении денежных потоков лизингодателя в целом по проекту. В результате этого описания получаем конечный желаемый результат сделки.

Этап IV. Существующие несовпадения между указанными двумя бюджетами объясняются прежде всего спецификой в расчетах и начислении налога на прибыль. При простом соотнесении доходов и расходов лизингодателя в рамках проекта определенный в конце результат фактически представляет собой прибыль лизингодателя, которая подлежит обложению налогом на прибыль по существующей ставке, путем простого умножения. В то же время при составлении бюджета компании на основе двойной записи в расчет принимается и специфика в начислении налога на прибыль, в частности, это могут быть различные колебания финансового результата, когда в одном периоде лизингодатель признает прибыль, а в следующем – убыток и т.д. Таким образом, дальнейшая цель процесса бюджетирования лизингодателя состоит в соответствующей корректировке показателя прибыли по периодам с намерением нивелировать возможные колебания данного показателя и неблагоприятные оттоки по налогу на прибыль. Следует задать некий желаемый и постоянный уровень прибыли в каждом отчетном периоде. Постоянное генерирование прибыли на протяжении всего отчетного периода без провалов финансового результата обеспечит лизингодателю и наименьший отток по налогу на прибыль.

Этап V. Корректировка возможных показателей, влияющих на величину прибыли отчетного периода. В рамках бюджетирования лизинговой деятельности наиболее эффективным и в то же время относительно простым является вариант корректировки величины лизинговых платежей в каждом отчетном периоде. Действительно, корректно распределив лизинговые платежи по периодам, соотнеся их с соответствующими оттоками и затратами в каждом конкретном периоде, можно добиться желаемого финансового результата и, соответственно, требуемого уровня налогообложения прибыли.

Необходимо также иметь в виду, что вопросы, связанные с организацией финансового планирования в лизинговой компании, должны рассматриваться как лизингодателем, который фактически участвует в одном проекте, так и организацией, постоянно занимающейся приобретением и сдачей имущества в лизинг. Как уже было отмечено, при постоянных объемах заключения новых сделок и приобретения имущества лизингодатель постоянно предъявляет налог на добавленную стоимость бюджету. Таким образом, указанный процесс, связанный с временным использованием денежных средств, фактически продлевается, опять проявляется эффект рекуррентности, что делает идентификацию данных сумм еще более затруднительной. Здесь необходимо принимать во внимание, что в любом случае рано или поздно фактически доступными средствами для лизингодателя (для осуществления невозмещаемых расходов) будет только величина его комиссии. Указанное обстоятельство играет заметную роль при расширении текущих постоянных расходов в период, когда выплаты по налогу на добавленную стоимость отсутствуют. Практика отдельных лизинговых компаний показывает, что игнорирование правила задания жестких рамок в отношении текущих расходов, т.е. ограничения их величиной комиссионного вознаграждения, впоследствии приводит к серьезным финансовым затруднениям. В то время когда фактических выплат по налогу на добавленную стоимость не было и у лизингодателя аккумулировались свободные денежные средства, неоправданный рост текущих расходов, которые в дальнейшем становятся постоянными, например, увеличение штата, заработной платы и т.д., может впоследствии привести к отсутствию источников покрытия указанных расходов. В связи с указанным обстоятельством текущее расходование денежных средств должно всегда на любой стадии любого лизингового проекта соотноситься с величиной комиссии лизингодателя.

В связи с этим уместно сформулировать и ряд рекомендаций в отношении финансового планирования в лизинговой компании в целом. Сформулируем их в более конкретной форме, в виде принципов.

Принцип 1. *Возможность осуществления текущих расходов лизингодателя ограничена размерами комиссионного вознаграждения.* Несмотря на достаточно внушительные показатели объемов реализации лизинговых услуг, объемов закупки

оборудования и кредитования, возможность осуществления текущих расходов лизингодателя ограничена размерами комиссионного вознаграждения. На практике фактически до 95% от всей суммы лизинговых платежей в той или иной степени поступают от лизингополучателя как возмещение инвестиционных затрат лизингодателя.

Принцип 2. *Величина комиссионного вознаграждения, входящая в состав лизинговых платежей, в явном виде фигурирует только в финансовых расчетах и напрямую в бухгалтерском учете не идентифицируется (лизингодатель может определить величину комиссии фактически только в процессе ведения управленческого учета).* В связи с этим для лизингодателя, постоянно оказывающего услуги по приобретению и сдаче имущества в лизинг, целесообразен отдельный контроль именно за величиной комиссии в каждом договоре лизинга. Именно суммарная комиссия лизингодателя должна ограничивать бюджет текущих расходов организации.

Принцип 3. *Сумма предъявляемого к возмещению из бюджета налога превосходит суммы налога в составе периодических лизинговых платежей в начале сделки*. Для вновь созданной лизинговой компании особое внимание при организации финансового планирования следует обратить на взаимоотношения с бюджетом по налогу на добавленную стоимость. У лизингодателя аккумулируются временно свободные денежные средства, которые целесообразно использовать либо для ускоренного погашения обязательств, либо в качестве источника временного дохода, например, разместив их на банковском депозите, либо для осуществления новых сделок по приобретению активов для сдачи в лизинг (но на более короткий срок).

Принцип 4. *Лизингодатель, постоянно осуществляющий свою деятельность по приобретению имущества для сдачи в лизинг, фактически на неопределенный срок отодвигает платежи по налогу на добавленную стоимость.* В результате, как уже отмечалось, на расчетном счете лизингодателя аккумулируются денежные средства, причем их величина на начальной стадии может существенно превышать размеры комиссионного вознаграждения, которое, по идее, должно остаться у лизингодателя после осуществления сделки и уплаты налога на прибыль. Подобное относительное финансовое благополучие не должно вводить в заблуждение. С началом фактических выплат налога на добавленную стоимость денежные средства лизингодателя уменьшаются быстрыми темпами.

Принцип 5. *Минимизация оттоков по налогу на прибыль будет достигнута в случае, когда лизингодатель постоянно генерирует относительно небольшую прибыль на протяжении всего срока лизинга.* При организации финансового планирования лизинговой деятельности большое внимание следует уделять колебаниям финансового результата лизингодателя по периодам. Неправильное распределение лизинговых платежей, когда в одном периоде лизингодатель признает прибыль, а в другом – убыток, обязательно приведет к возрастанию фактических отчислений налога на прибыль в бюджет. Оптимальное распределение лизинговых платежей для лизингодателя должно быть осуществлено на этапе подготовки и бюджетирования лизинговой сделки и должно заключаться в постоянном генерировании относительно равномерной прибыли от предоставления лизинговых услуг.

Принцип 6. *Наличие дебетового сальдо по взаимоотношениям с бюджетом по налогу на прибыль по окончании конкретного отчетного года является косвенным показателем неудовлетворительного финансового планирования в лизинговой компании.* В определенном смысле это может свидетельствовать как о сложившемся неблагоприятном финансовом положении (например, резко возросли текущие расходы лизингодателя, тогда как его доходы остались неизменными), так и о некорректном распределении лизинговых платежей по периодам, когда вначале лизингодатель признает прибыль, а впоследствии – убыток.

Принцип 7. *Необходимо при планировании денежных потоков уделять внимание взаимоотношениям с бюджетом по налогу на имущество.* В крупных лизинговых проектах, особенно на начальной стадии, когда имущество имеет большую остаточную стоимость, величина налога на имущество весьма значительна. Следует принимать во внимание то обстоятельство, что начисление и уплата данного налога, как правило, происходят в разные месяцы.

Принцип 8. *Лизинговые платежи должны по периодам соответствовать списываемым на себестоимость суммам для получения равномерного финансового результата в каждый отчетный период.* Современная практика деятельности лизинговых компаний часто предполагает получение лизингодателем в первый месяц исполнения

договора своего рода аванса в размере до 50% от стоимости имущества. В классическом понимании полученный за несколько месяцев вперед авансовый платеж в дальнейшем предполагает отсутствие текущих лизинговых платежей в течение периода авансирования. Лизинговые компании на практике попросту включают истребованную сумму в первый платеж с одновременной корректировкой последующих платежей. Таким образом, каждый платеж по графику включается непосредственно в выручку соответствующего периода. В результате график платежей выглядит весьма неравномерным: существенная величина выручки первого месяца реализации проекта сменяется относительно небольшими платежами в оставшиеся периоды. Подобная практика обусловлена естественным желанием лизингодателя (в известном смысле) перестраховаться и получить значительную сумму уже в первые месяцы реализации проекта. Однако в дальнейшем это может привести к неблагоприятным финансовым последствиям, суть которых заключается в том, что относительно большая прибыль в начале операции в дальнейшем может сопровождаться значительным убытком (главным образом из-за амортизации). Это в свою очередь приводит к увеличению общей суммы налога на прибыль, уплачиваемой лизинговой компанией.

Для иллюстрации этих принципов воспользуемся данными примера, основанного на реальных лизинговых расчетах поставки телекоммуникационного оборудования. Для осуществления указанной сделки была создана отдельная лизинговая компания.

Пример. *Сдаче в лизинг подлежит имущество общей стоимостью 53,1 млн руб. (в том числе НДС – 8,1 млн руб.). Поставка имущества и передача его в лизинг осуществляются в три этапа равными долями по 17,7 млн руб. (в том числе НДС – 2,7 млн руб.).*

Сдача имущества в лизинг осуществляется через созданную лизинговую компанию с уставным капиталом 100 000 руб. Имущество компании представлено соответствующей величиной денежных средств на расчетном счете. Лизингодатель осуществляет расходы по текущей деятельности в размере 60 000 руб./мес. (в том числе НДС – 9 153 руб.).

В условиях примера первая поставка происходит в январе 2015 г., вторая и третья соответственно в апреле и мае 2015 г.

Нормативный срок службы имущества – 6 лет; в условиях лизинга используется коэффициент ускоренной амортизации 3, поэтому срок списания объекта уменьшается до двух лет (24 мес.). Амортизация начисляется линейным способом. Имущество в течение всего срока отражается на балансе лизинговой компании.

Для финансирования проекта лизингодателю открывается кредитная линия на весь срок лизинга. Процент по кредитной линии составляет 10% годовых. В рамках конкретной поставки возврат кредита осуществляется равными частями ежемесячно.

Комиссионное вознаграждение лизингодателя составляет 4% в год от остаточной (балансовой) стоимости и начисляется ежемесячно. Ставка налога на добавленную стоимость составляет 18%, налога на прибыль – 20%, налога на имущество – 2%.

Требуется рассчитать денежные потоки по проекту и составить его бюджет.

В структуру лизинговых платежей входят следующие элементы: ежемесячная сумма возврата кредита; проценты за кредит; комиссионное вознаграждение; налог на имущество. Из лизингового платежа исключается сумма налога на добавленную стоимость по приобретенному имуществу.

По условиям примера проект предусматривает три поставки имущества в январе, апреле и июле 2015 г. Соответственно в указанные месяцы у лизингодателя возрастает задолженность в рамках кредитной линии (всего три кредита). Каждый отдельный кредит погашается равномерно в течение 24 мес. (это срок амортизации отдельной поставки, под которую берется кредит, с учетом коэффициента ускорения 3).

Расчет процентов за кредиты, взятые на финансирование проекта, представлен в табл. 1.

Следующий шаг – это расчет комиссионного вознаграждения лизингодателя и налога на имущество в течение всего проекта. Величина комиссии лизингодателя по условиям договора определяется как произведение одной двенадцатой ставки комиссионного вознаграждения (4%) на балансовую стоимость имущества в каждом месяце[10]. Указанный расчет представлен в табл. 2.

[10] Единого унифицированного подхода к исчислению комиссионного вознаграждения в лизинговом бизнесе нет. Каждая компания руководствуется своими собственными разработками в области исчисления комиссии по лизинговым договорам (разные проценты, разные базы исчисления и т.д.).

Таблица 1

Расчет процентов за кредит по проекту на 2015–2017 гг., руб.

Месяц	Погашение кредита	Проценты за кредит (10%)	Остаток по кредиту
2015			
Январь	–	147 500,00	17 700 000
Февраль	737 500	141 354,17	16 962 500
Март	737 500	135 208,33	16 225 000
Апрель	737 500	276 562,50	33 187 500
Май	1 475 000	264 270,83	31 712 500
Июнь	1 475 000	251 979,17	30 237 500
Июль	1 475 000	387 187,50	46 462 500
Август	2 212 500	368 750,00	44 250 000
Сентябрь	2 212 500	350 312,50	42 037 500
Октябрь	2 212 500	331 875,00	39 825 000
Ноябрь	2 212 500	313 437,50	37 612 500
Декабрь	2 212 500	295 000,00	35 400 000
2016			
Январь	2 212 500	276 562,50	33 187 500
Февраль	2 212 500	258 125,00	30 975 000
Март	2 212 500	239 687,50	28 762 500
Апрель	2 212 500	221 250,00	26 550 000
Май	2 212 500	202 812,50	24 337 500
Июнь	2 212 500	184 375,00	22 125 000
Июль	2 212 500	165 937,50	19 912 500
Август	2 212 500	147 500,00	17 700 000
Сентябрь	2 212 500	129 062,50	15 487 500
Октябрь	2 212 500	110 625,00	13 275 000
Ноябрь	2 212 500	92 187,50	11 062 500
Декабрь	2 212 500	73 750,00	8 850 000
2017			
Январь	2 212 500	55 312,50	6 637 500
Февраль	1 475 000	43 020,83	5 162 500
Март	1 475 000	30 729,17	3 687 500
Апрель	1 475 000	18 437,50	2 212 500
Май	737 500	12 291,67	1 475 000
Июнь	737 500	6 145,83	737 500
Июль	737 500	–	–
Итого…	***53 100 000***	***5 531 250***	**–**

Таблица 2

Расчет комиссионного вознаграждения по проекту на 2015–2017 гг., руб.

Месяц	Амортизация	Остаточная стоимость	Комиссия (4%)
2015			
Январь	–	15 000 000	50 000,00
Февраль	625 000	14 375 000	47 916,67
Март	625 000	13 750 000	45 833,33
Апрель	625 000	28 125 000	93 750,00
Май	1 250 000	26 875 000	89 583,33
Июнь	1 250 000	25 625 000	85 416,67
Июль	1 250 000	39 375 000	131 250,00
Август	1 875 000	37 500 000	125 000,00
Сентябрь	1 875 000	35 625 000	118 750,00
Октябрь	1 875 000	33 750 000	112 500,00
Ноябрь	1 875 000	31 875 000	106 250,00
Декабрь	1 875 000	30 000 000	100 000,00
2016			
Январь	1 875 000	28 125 000	93 750,00
Февраль	1 875 000	26 250 000	87 500,00
Март	1 875 000	24 375 000	81 250,00
Апрель	1 875 000	22 500 000	75 000,00
Май	1 875 000	20 625 000	68 750,00
Июнь	1 875 000	18 750 000	62 500,00
Июль	1 875 000	16 875 000	56 250,00
Август	1 875 000	15 000 000	50 000,00
Сентябрь	1 875 000	13 125 000	43 750,00
Октябрь	1 875 000	11 250 000	37 500,00
Ноябрь	1 875 000	9 375 000	31 250,00
Декабрь	1 875 000	7 500 000	25 000,00
2017			
Январь	1 875 000	5 625 000	18 750,00
Февраль	1 250 000	4 375 000	14 583,33
Март	1 250 000	3 125 000	10 416,67
Апрель	1 250 000	875 000	6 250,00
Май	625 000	1 250 000	4 166,67
Июнь	625 000	625 000	2 083,33
Июль	625 000	–	–
Итого…	***45 000 000***	**–**	***1 875 000***

В соответствии с Налоговым кодексом РФ налоговой базой для расчета налога на имущество служит среднегодовая стоимость имущества, рассчитываемая как частное от деления суммы, полученной в результате сложения величин остаточной стоимости имущества на 1-е число каждого месяца налогового (отчетного) периода и 1-е число следующего за налоговым (отчетным) периодом месяца на количество месяцев в налоговом (отчетном) периоде, увеличенное на единицу[11]. Отчетным периодом по налогу на имущество является квартал, а сам налог подлежит уплате в месяце, следующем за отчетным периодом. Следует обратить внимание, что налог на имущество в рамках одного года начисляется даже тогда, когда имущество уже полностью самортизировано. В рассматриваемом случае имущество будет полностью списано в июле 2017 г., тем не менее величина остаточной стоимости за первое полугодие 2017 г. включается в налогооблагаемую базу для расчета налога на имущество за 9 мес. текущего года (октябрь 2017 г.), а также по итогам года (январь 2018 г.). Величина налога на имущество в соответствующие периоды представлена в табл. 3.

[11] Предложенная в Налоговом кодексе РФ методика расчета среднегодовой стоимости отличается от традиционного подхода, рассматриваемого в статистике и предполагающего применение формулы средней хронологической.

Таблица 3

Налог на имущество, сданное в лизинг, в 2015–2018 гг. руб.

Месяц	Величина налога на имущество
2015	
Апрель	53 906,25
Июль	88 392,86
Октябрь	118 125,00
2016	
Январь	127 644,23
Апрель	135 937,50
Июль	121 875,00
Октябрь	107 812,50
2017	
Январь	93 750,00
Апрель	25 781,25
Июль	17 410,71
Октябрь	12 187,50
2018	
Январь	9 375,00
Итого…	***912 197,80***

Из расчета лизинговых платежей исключается сумма налога на добавленную стоимость по приобретенному имуществу, которую лизингодатель предъявляет к возмещению из бюджета, а именно 8,1 млн руб. Таким образом, лизингодатель определяет общую сумму лизинговых платежей по проекту (табл. 4).

После того, как были получены все расчетные величины, определим конечный финансовый результат данного лизингового проекта, а также остаток денежных средств у лизингодателя по результатам проекта путем расчета денежных потоков лизингодателя. С одной стороны, в течение трех лет реализации проекта лизингодатель получает лизинговые платежи. С другой стороны, у него имеют место оттоки денежных средств, представленные выплатами по кредиту и процентам, расходами по налоговым платежам (налог на добавленную стоимость, налог на имущество и налог на прибыль), текущими выплатами по лизинговой деятельности (10 тыс. руб./мес.). Для определения величины выходного остатка денежных средств необходимо принимать во внимание также и остаток денежных средств на счете лизингодателя в начале сделки (100 тыс. руб.).

Таблица 4

Общая величина лизинговых платежей по проекту, руб.

№ п/п	Показатель	Сумма
1	Возврат кредита	53 100 000,00
2	Проценты за кредит	5 531 250,00
3	Налог на имущество	912 197,80
4	Комиссионное вознаграждение	1 875 000,00
5	Сумма НДС, предъявляемая бюджету	–8 100 000,00
6	Общая сумма лизинговых платежей без НДС (п. 1 + п. 2 + п. 3 + + п. 4 – п. 5)	53 318 447,80
7	НДС	9 697 320,60
8	Общая сумма лизинговых платежей (п. 6 + п. 7)	62 915 768,41

Для расчета общего налога на прибыль по итогам сделки прежде всего необходимо определить суммарный финансовый результат проекта. В частности, выручка лизингодателя представлена поступающими лизинговыми платежами. На себестоимость лизингодатель относит величину амортизации имущества, расходы по уплате процентов, величину налога на имущество. Расчет налога на прибыль в целом по проекту представлен в табл. 5.

Итак, все денежные потоки лизингодателя определены, а потому путем их сопоставления можно рассчитать остаток денежных средств лизингодателя по результатам проекта (табл. 6).

Исчисленный остаток денежных средств представляет собой фактически доступную величину средств лизингодателя, которая будет находиться у него на расчетном счете. В то же время надо иметь в виду, что при формировании организации-лизингодателя в деятельность фирмы была вложена сумма 100 000 руб. (уставный капитал). Таким образом, непосредственно сама сдача имущества в лизинг в чистом виде принесла всего лишь 238 983 руб. (338 983 – 100 000). На самом деле такая сравнительно небольшая величина, составляющая лишь 0,45% от суммы лизинговых платежей без НДС, объясняется достаточно просто. Несмотря на внушительные по абсолютному значению величины лизинговых пла-

Таблица 5

Расчет налога на прибыль в целом по проекту, руб.

№ п/п	Показатель	Сумма
1	Полученные лизинговые платежи без НДС	53 318 447,80
2	Проценты за кредит	5 531 250,00
3	Налог на имущество	912 197,80
4	Амортизация имущества	45 000 000,00
5	Текущие расходы (60 тыс. руб. без НДС (50 847 руб.) в течение 31 мес.	1 576 271,19
6	Финансовый результат (п. 1 – п. 2 – п. 3 – п. 4 – п. 5)	298 728,81
7	Налог на прибыль (п. 6 × 20%)	59 745,76

Таблица 6

Расчет остатка денежных средств лизингодателя по результатам проекта, руб.

№ п/п	Показатель	Сумма
1	Остаток денежных средств на начало проекта	100 000,00
2	Получен кредит	53 100 000,00
3	Приобретение имущества	53 100 000,00
4	Предъявлен бюджету НДС по приобретенному имуществу	8 100 000,00
5	Получены лизинговые платежи	53 318 447,80
5.1	В том числе НДС	9 697 320,60
6	Проценты за кредит	5 531 250,00
7	Налог на имущество	912 197,80
8	Расходы по текущей деятельности лизингодателя (60 тыс. руб. × 31)	1 860 000,00
9	Предъявлен бюджету НДС по осуществленным расходам	283 728,81
10	Перечислен НДС в бюджет (п. 5.1 – п. 4 – п. 9)	1 213 591,79
11	Возврат кредита	53 100 000,00
12	Налог на прибыль	59 745,76
13	Остаток денежных средств на конец проекта (п. 1 + п. 2 – п. 3 + + п. 5 – п. 6 – п. 7 – п. 8 – п. 10 – – п. 11 – п. 12)	338 983,05

тежей, поступающих лизингодателю, они фактически в полном объеме расходуются лизингодателем на погашение кредита, выплату процентов, оплату налогов. В распоряжении лизингодателя остается весьма незначительная сумма. В рассматриваемом примере затраты лизингодателя на осуществление текущей деятельности (аренда офиса, зарплата персонала и т.д.) составляют всего 60 тыс. руб./мес. Если сумма месячных текущих расходов повысится хотя бы до 72 тыс. руб., то у лизингодателя уже будет наблюдаться чистый денежный отток по проекту.

Таким образом, рассмотрена организация процедуры бюджетирования применительно к текущей финансовой деятельности лизинговой компании. Подразумевалось, что она осуществляет свою деятельность в обычном режиме. В настоящее время все большую популярность завоевывают относительно новые источники финансирования лизинговых операций (к традиционным относят кредитные/заемные средства и собственные средства компании), в частности средства, полученные в результате секьюритизации лизинговых активов[12].

[12] Более подробно о процедуре секьюритизации у компании-лизингодателя см. *Газман В.Д.* Секьюритизация лизинговых активов. URL: http://urlid.ru/c43p.

В этой ситуации процедура планирования, как правило, усложняется, поскольку лизингодатель теперь не только получает возможность корректировать свои оттоки и притоки по основной текущей деятельности, но и осуществляет аналогичные мероприятия применительно к финансовой деятельности.

Список литературы

1. *Апчерч А.* Управленческий учет: принципы и практика / пер. с англ. М.: Финансы и статистика, 2002. 952 с.

2. *Газман В.Д.* Рынок лизинговых услуг. М.: Правовая культура, 1999. 374 с.

3. *Газман В.Д.* Секьюритизация лизинговых активов. URL: http://uisrussia.msu.ru/docs/nov/hse_ejournal/2010/3/14_03_05.pdf.

4. *Газман В.Д.* Структурные пропорции финансирования лизинговой индустрии России // Финансы. 2014. № 7. С. 61–65.

5. *Горемыкин В.А.* Лизинг М.: Филинъ; Информцентр XXI века, 2006. 944 с.

6. *Зубарева Л.В.* Лизинг как метод инвестирования: учеб. пособие. М.: Финансы и инвестиции, 2006. 152 с.

7. *Иванов В.В., Цытович Н.Н.* Корпоративное финансовое планирование. СПб: БАН; Нестор-История, 2010. 332 с.

8. *Колас Б.* Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции, методы: учеб. пособие / пер. с франц. М.: Финансы, ЮНИТИ, 1997. 576 с.

9. *Коренев И.А.* Тенденции рынка лизинга в посткризисный период // Финансовая аналитика: проблемы и решения, 2011. № 25. С. 31–36.

10. *Макеева В.Г.* Лизинг: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2006. 192 с.

11. *Мартынова Т.А.* Экономическая сущность финансовой аренды (лизинга) в рыночной экономике // Лизинг. № 6. 2006. С. 3–6.

12. *Сечной А.И.* Метод определения оптимальных параметров договора лизинга // Финансы и кредит. 2010. № 3. С. 36–40.

13. *Хан Д.* Планирование и контроль: концепция контроллинга. 1997. 765 с.

14. *Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж.* Бухгалтерский учет: управленческий аспект / пер. с англ. М.: Финансы и статистика, 2000. 416 с.

15. *Хруцкий В.Е., Сизова Т.В., Гамаюнов В.В.* Внутрифирменное бюджетирование. Настольная

книга по постановке финансового планирования. М.: Финансы и статистика, 2002. 400 с.

16. *Царьков В.А., Маликова О.С., Такшаитов Т.А.* Инвестиционная модель сделки по лизингу // Финансы и кредит. 2013. № 14. С. 62–69.

17. *Шуклин Б.С.* Правовые и экономические основы лизинга. М.: ГросМедиа, 2006. 301 с.

18. *Drury C.* Management and cost accounting, 8th ed. Cengage Learning (Emea) Ltd, 2012. 811 p.

19. *Parker R.H.* Macmillan Dictionary of Accounting 2nd ed. The Macmillan Press LTD, 1992.

20. *Ricketts D., Gray J.* Managerial accounting, 2nd ed. Houghton Mifflin Company, 1991.

Economic analysis: theory and practice
ISSN 2311-8725 (Online)
ISSN 2073-039X (Print)

INDUSTRY CHARACTERISTICS OF BUDGETING (THE CASE OF LEASING)

Vitalii V. KOVALEV

Abstract

Importance The article deals with organization of budgeting procedures in leasing companies.

Objectives The main purpose of this article is to develop approaches to budgeting process organization in conditions of leasing activity specifics.

Methods Laws and regulations on topic under consideration, as well as works of leading foreign and national experts in financial planning and budgeting served as a theoretical and methodological basis of the study.

Results The study yielded the following most important results: substantiation of the logic of budgeting the activities of a leasing company, formulation of general principles of this process taking into account the specifics of the lessor, presentation of algorithms of budgeting. I provide major recommendations for financial and economic planning of leasing deals. The study explains the logic of the financial result of a leasing project, the reasons of the financial result's variation, and presents measures to optimize tax payments to the budget.

Conclusions and Relevance I conclude that leasing activity has obvious advantages in terms of budgeting procedure organization. I refer to certain predictability of cash flows (obviously, involving acceptable degree of risk). This enables to vary cash flows of a company at the first phase of contract execution, and, accordingly, its financial results, and budgeting procedure helps achieve it. I offer an approach to building an optimal budget of a leasing company. In addition, I provide theoretical substantiation of the principles of financial planning organization in the leasing industry. Their practical application will maximize the financial result from implementing both an individual leasing project and the whole complex or lease transactions, as well as optimize the entire financial flows of a company.

Keywords: leasing, finance lease, budgeting, planning, payments, principles

References

1. Upchurch A. *Upravlencheskii uchet: printsipy i praktika* [Management Accounting: Principles and Practice]. Moscow, Finansy i statistika Publ., 2002, 952 p.

2. Gazman V.D. *Rynok lizingovykh uslug* [Leasing service market]. Moscow, Pravovaya kul'tura Publ., 1999, 374 p.

3. Gazman V.D. *Sek'yuritizatsiya lizingovykh aktivov* [Securitization of leased assets]. Available at: http://uisrussia.msu.ru/docs/nov/hse_ejournal/2010/3/14_03_05.pdf. (In Russ.)

4. Gazman V.D. Strukturnye proportsii finansirovaniya lizingovoi industrii Rossii [Structural proportions of Russian leasing industry financing]. *Finansy = Finance*, 2014, no. 7, pp. 61–65.

5. Goremykin V.A. *Lizing* [Leasing]. Moscow, Filin" Publ., Informtsentr XXI veka Publ., 2006, 944 p.

6. Zubareva L.V. *Lizing kak metod investirovaniya: ucheb. posobie* [Leasing as a method of investing: a manual]. Moscow, Finansy i investitsii Publ., 2006, 152 p.

7. Ivanov V.V., Tsytovich N.N. *Korporativnoe finansovoe planirovanie* [Corporate financial plan-

ning]. St. Petersburg, BAN, Nestor-Istoriya Publ., 2010, 332 p.

8. Colasse B. *Upravlenie finansovoi deyatel'nost'yu predpriyatiya. Problemy, kontseptsii, metody* [Gestion financiére de l'entreprise]. Moscow, Finansy Publ., YUNITI Publ., 1997, 576 p.

9. Korenev I.A. Tendentsii rynka lizinga v postkrizisnyi period [Trends in the leasing market during the post-crisis period]. *Finansovaya analitika: problemy i resheniya = Financial analytics: science and experience*, 2011, no. 25, pp. 31–36.

10. Makeeva V.G. *Lizing: ucheb. posobie* [Leasing: a manual]. Moscow, INFRA-M Publ., 2006, 192 p.

11. Martynova T.A. Ekonomicheskaya sushchnost' finansovoi arendy (lizinga) v rynochnoi ekonomike [Economic substance of financial lease in the market economy]. *Lizing = Leasing*, no. 6, 2006, pp. 3–6.

12. Sechnoi A.I. Metod opredeleniya optimal'nykh parametrov dogovora lizinga [A method of determining optimal parameters of a lease agreement]. *Finansy i kredit = Finance and credit*, 2010, no. 3, pp. 36–40.

13. Han D. *Planirovanie i kontrol': kontseptsiya kontrollinga* [Planning and Control: the Concept of Controlling]. Moscow, Finansy i statistika Publ., 1997, 765 p.

14. Horngren C., Foster G., Datar S. *Bukhgalterskii uchet: upravlencheskii aspekt* [Cost Accounting: a Managerial Emphasis]. Moscow, Finansy i statistika Publ., 2000, 416 p.

15. Khrutskii V.E., Sizova T.V., Gamayunov V.V. *Vnutrifirmennoe byudzhetirovanie. Nastol'naya kniga po postanovke finansovogo planirovaniya* [Intra-budgeting. A handbook for financial planning organization]. Moscow, Finansy i statistika Publ., 2002, 400 p.

16. Tsar'kov V.A., Malikova O.S., Takshaitov T.A. Investitsionnaya model' sdelki po lizingu [An investment model of a leasing transaction]. *Finansy i kredit = Finance and credit*, 2013, no. 14, pp. 62–69.

17. Shuklin B.S. *Pravovye i ekonomicheskie osnovy lizinga* [Legal and economic bases of leasing]. Moscow, GrosMedia Publ., 2006, 301 p.

18. Drury C. Management and Cost Accounting. 8th ed. Cengage Learning (Emea) Ltd, 2012, 811 p.

19. Parker R.H. Macmillan Dictionary of Accounting. 2nd ed. The Macmillan Press LTD, 1992.

20. Ricketts D., Gray J. Managerial accounting. 2nd ed. Houghton Mifflin Company, 1991.

Vitalii V. KOVALEV
Saint Petersburg State University, St. Petersburg, Russian Federation
v.v.kovalev@econ.pu.ru