ОГЛАВЛНИЕ

[ВВЕДЕНИЕ 3](#_Toc241346085)

[1. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ ЗАО «ЕВРОПЛАН» 5](#_Toc241346086)

[1.1. Характеристика лизинговой компании «Европлан» 5](#_Toc241346087)

[1.2. Организационная структура ЗАО «Европлан» 8](#_Toc241346088)

[1.3. Общий анализ экономического положения ЗАО «Европлан» 10](#_Toc241346089)

[2. МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗАО «ЕВРОПЛАН» 13](#_Toc241346090)

[2.1. «АВС-XYZ» анализ клиентской базы ЗАО «Европлан» 13](#_Toc241346091)

[2.2. Маркетинговый анализ ассортимента на основе методики БКГ 20](#_Toc241346092)

[2.3. SWOT – анализ оценки состояния ЗАО «Европлан» 23](#_Toc241346093)

[2.4. Анализ конкурентного окружения ЗАО «Европлан» 27](#_Toc241346094)

[2.5. Анализ позиционирования лизинговых услуг компании «Европлан» 30](#_Toc241346095)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 32](#_Toc241346096)

[СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 34](#_Toc241346097)

[ПРИЛОЖЕНИЕ 1 35](#_Toc241346098)

[ПРИЛОЖНИЕ 2 36](#_Toc241346099)

[ПРИЛОЖЕНИЕ 3 37](#_Toc241346100)

[ПРИЛОЖЕНИЕ 4 38](#_Toc241346101)

# ВВЕДЕНИЕ

В процессе осуществления хозяйственной деятельности предприятия пользуются услугами различных институтов финансово-кредитной системы: банков, инвестиционных институтов, бирж, страховых и иных организаций. Знание особенностей их деятельности позволяет предприятию оптимизировать свои отношения с подобными институтами, что обеспечивает повышение общей эффективности его хозяйственной деятельности.

На сегодняшний день традиционным инструментом финансирования обновления основных фондов на российском рынке является банковский кредит. Однако все больше становится популярным термин «лизинг» или «финансовая аренда». Если в конце прошлого века лизинг воспринимался в качестве экзотической финансовой схемы, то в 2006–2007 годах он становится одним из важнейших инструментов обновления основных фондов в российской экономике. Роль лизинга в экономике страны складывается под влиянием ряда факторов, к которым необходимо отнести наличие налоговых льгот для лизинга, уровень развития банковской системы и финансовой сферы в целом, отраслевую структуру экономики и уровень изношенности основных средств. Российский рынок пока существенно отстает от европейского уровня, но количество лизинговых компаний с объемом портфеля выше 100 млн. долл. США растет с каждым годом. Объектом исследования в данной работе является лизинговая компания «Европлан», контролируемая зарубежным инфестфондом. Предмет исследования – анализ маркетинговой деятельности предприятия и перспективы развития лизинговых сделок.

Цель исследования – проанализировать маркетинговую деятельность лизинговой компании с учетом перспектив развития рынка лизинговых услуг в целом, текущее состояние рынка лизинга и его основных игроков, а также определить наиболее развитые отрасли специализации и целевые аудитории лизинговых компаний.

В процессе исследования были использованы теоретико-методические пособия по маркетингу, также данные годичной отчетности и аудита ЗАО «Европлан», обзоры российского рынка лизинговых услуг, официальные сайты компаний и комментарии менеджера по работе с клиентами и партнерами филиала лизинговой компании «Европлан» в г. Екатеринбурге.

# 1. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯНА ПРИМЕРЕ ЗАО «ЕВРОПЛАН»

## 1.1. Характеристика лизинговой компании «Европлан»

Закрытое акционерное общество «Европлан» как юридическое лицо было зарегистрировано 21 апреля 1999 года, в соответствии с данными, указанными в свидетельстве о государственной регистрации юридического лица.

Компания «Европлан» (до 18.05.04 – DeltaLeasing) начала свою деятельность в 1999г. в Ростове-на-Дону, где группа профессионалов в области финансирования малого бизнеса за счет средств финансовой группы Delta Capital основала небольшую региональную лизинговую компанию. Спустя полгода с начала деятельности компания обладала ликвидным и качественным портфелем переданного в лизинг оборудования местным предприятиям малого и среднего бизнеса. В конце 1999 года «Европлан» открыла свои офисы в Москве, Санкт-Петербурге и Екатеринбурге и начала активную работу на этих рынках. В 2000 году утвердившись в качестве лидера на рынке лизинга оборудования для малого и среднего бизнеса, компания начинает также заниматься лизингом автотранспортных средств.

**В 2001** году компания расширила свою деятельность, открыв филиалы в Нижнем Новгороде и Самаре.

В феврале 2002 года «Европлан» получает свой первый международный долгосрочный кредит в размере $10 млн. от Европейского Банка Реконструкции и Развития, а в мае этого же года от Международной Финансовой корпорации – $10 млн. в виде долгосрочного финансирования.

В 2003 году был открыт филиал в г. Краснодаре. Таким образом, компания охватывает все основные экономические центры в европейской части Российской Федерации.

В ноябре 2003 года, признавая инвестиционную привлекательность вложений в сектор финансовых услуг, инвестиционный фонд [Baring Vostok Capital Partners](http://www.bvcp.ru/) (BVCP) принял решение о приобретении компании у финансовой группы Delta Capital. К моменту перехода под управление BVCP компания успела осуществить около 900 лизинговых проектов в нескольких отраслях и создать сеть филиалов, которые предоставляли в лизинг оборудование, недвижимость и транспорт. После перехода под управление BVCP собственный капитал «Европлан» увеличился в 2,5 раза по сравнению с началом года и достиг $15 млн. С целью создания нового сильного федерального брэнда компания принимает решение о смене названия. Вместо DeltaLeasing компания называется «Европлан» (Europlan).

В 2004 году «Европлан» стала первой российской лизинговой компанией, привлекшей инвестиции от Overseas Private Investment Corporation. Сумма кредита составила $30 млн. сроком на 7 лет.

В декабре 2004г. Europlan покупает 100% акций компании РольфЛизинг (ЗАО «Фирма Кельвин»), тем самым становясь неоспоримым лидером на рынке автолизинга в России.

В конце 2005 года Europlan открыл свои офисы в городах Воронеж и Уфа, тем самым увеличив количество филиалов до 26. Были охвачены наиболее экономически развитые регионы России.

**В 2006 году к**омпания «Европлан» заключила сделку по привлечению долгосрочного международного синдицированного кредита (предоставляется международным синдикатом банков) в размере 40 миллионов долларов США. Европейский Банк Реконструкции и Развития (The European Bank for Reconstruction and Development) выступил организатором синдиката, участие в котором приняли 6 крупных иностранных банков.

Компания «Европлан» осуществляет более 1000 договоров в месяц, благодаря ускоренной системе принятия решений по электронному документообороту по всей стране.

«Европлан» является финансовым партнером более чем 150 ведущих поставщиков оборудования и автотранспорта из 30 стран мира. Компания сделала доступным приобретение надежного, зарекомендовавшего себя и, часто, дорогостоящего импортного оборудования и техники для многих российских предприятий из более чем 25 отраслей. Это широкий спектр оборудования: от производства продуктов питания, упаковочной индустрии, полиграфии, метало – и деревообработки до обработкой стекла, пластмасс, автосервесным, торговым и холодильным оборудованием.

Основная часть клиентов «Европлан» – это предприятия малого и среднего бизнеса. Более половины клиентов компании – это компании с численностью персонала до 100 человек.

Наряду с небольшими компаниями качество услуг и условия лизинга «Европлан» привели к тесному сотрудничеству компании с известными международными и российскими предприятиями крупного бизнеса. Клиентами компании уже являются: ***Volkswagen*** (автомобилестроение, представительство), ***Mitsubishi Electric*** (производство электротехники), ***Росгосстрах*** (услуги страхования), ***Патерсон*** (сеть универсамов), ***Rentakran*** (строительство), ***Rolsen*** (производство бытовой техники), ***Neusiedler Russia*** (целлюлозно–бумажная промышленность), ***Rothchild*** (инвестиционно-банковская), ***Indigo*** (телекоммуникационные услуги), ***Sbarro*** (сеть ресторанов быстрого питания), ***Bistroff*** (производство продуктов питания) и многие другие.

По данным нескольких рейтингов, компания признана лидером рынка по направлению автомобильного лизинга, а также по количеству действующих договоров лизинга в России. Портфель Europlan составляет более 10 000 договоров лизинга.

## 1.2. Организационная структура ЗАО «Европлан»

Организационная структура компании «Европлан» достаточно разветвлена. В её состав входят: финансовая дирекция, которая определяет возможность привлечения финансирования в объеме, необходимом для реализации лизингового проекта; региональная дирекция включает в себя: экономический отдел, отдел управления проектами, а также отдел управления филиалами компании «Европлан»; дирекция по лизингу, состоит из отдела лизинга оборудования, отдела лизинга легкового автотранспорта, отдела лизинга коммерческой недвижимости, отдела контроля исполнения лизинговых проектов; управление по общим вопросам и юридический отдел, который проводит экспертизу документов, представленных заявителем, на предмет их соответствия действующему законодательству, а также оценивает возможность реализации лизинговой сделки с правовой точки зрения.

Управление компанией осуществляют учредители, которым непосредственно подчиняются филиалы. В каждом из филиалов есть свой директор, которому подчиняются следующие отделы: бухгалтерия, кредитный отдел, отдел безопасности, отдел экспертизы и мониторинга, отдел сопровождения, отдел продаж. Организационная структура ЗАО «Европлан» представлена на рис. 1. (Приложение 1).

Организационная структура филиала ЗАО «Европлан» в г. Екатеринбурге представлена на рис. 2.

Бухгалтерия

Филиал «Европлан» Урал

Отдел продаж

Отдел сопровождения

Отдел безопасности

Кредитный отдел

Отдел экспертизы и мониторинга

Директор филиала

Рис. 2. Организационная структура филиала компании "Europlan"

в г. Екатеринбурге.

Одним из основных отделов компании является отдел продаж, в задачи которого входит увеличение объемов продаж за счет расширения клиентской базы, формирование долгосрочных отношении с основными клиентами, ведение всех основных этапов сделки при заключении договора лизинга. Основная задача менеджеров отдела провести всестороннюю консультацию по вопросам лизинга и выбрать наиболее выгодную для клиента схему сотрудничества.

Кредитный отдел и отдел безопасности проводят экспертизу проекта, финансовый анализ лизингополучателя, а также проводят проверку экономической безопасности сделки.

В функции отдела экспертизы и мониторинга входит: посещение бизнеса клиента, доступ к предмету лизинга для контроля за его состоянием, степенью загруженности и износом.

Отдел сопровождения осуществляет контроль за передачей предмета лизинга лизингополучателю.

## 1.3. Общий анализ экономического положения ЗАО «Европлан»

Основными источниками информации для анализа финансового состояния ЗАО «Европлан» являются данные аналитического бухгалтерского учета (форма №1), «Отчет о прибылях и убытках» (форма №2) (Приложение 2).

Динамика и структура источников финансовых ресурсов предприятия представлена в таблице 1.3.1.

Таблица 1.3.1

Динамика и структура источников финансовых ресурсов (тыс.руб.)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  *Виды источников* *финансовых ресурсов* | *2007* | *2008*  | *Изменения* |
| *тыс. руб.* | *%* | *тыс. руб.* | *%* | *тыс. руб.* | *%* |
| 1. Собственные средства |
| 1.1Уставный капитал | 15 395 | 0,06 | 15 395 | 0,05 | - | -0,01 |
| 1.2.Резервный капитал | 2 309 | 0,01 | 4 115 | 0,01 | 1 806 | - |
| 1.3.Нераспределенная прибыль | 426 799 | 1,87 | 488 792 | 1,62 | 61 993 | -0,25 |
| *ИТОГО*: | 444 503 | 1,95 | 508 302 | 1,68 | 63 799 | -0,27 |
| 2. Заемные средства |
| 2.1. Долгосрочные займы и кредиты | 12 187 021 | 53,46 | 17 348 946 | 57,52 | 5 161 925 | +4,06 |
| 2.2. Краткосрочные займы и кредиты | 1 126 400 | 4,94 | 920 251 | 3,05 | -206 149 | -1,89 |
| *ИТОГО*: | 13 313 421 | 58,40 | 18 269 197 | 60,57 | 4 955 776 | +2,17 |
| 3. Привлеченные средства |
| 3.1. Кредиторская задолженность | 7 076 518 | 31,04 | 8 790 924 | 29,15 | 1 714 406 | -1,89 |
| 3.2.Доходы будущих периодов | 1 962 210 | 8,61 | 2 594 585 | 8,60 | 632 375 | -0,01 |
| *ИТОГО*: | 9 038 728 | 39,65 | 11 385 509 | 37,75 | 2 346 781 | -1,9 |
| **ВСЕГО:** | 22 796 652 | 100,00 | 30 163 008 | 100,00 | - | - |

Как видно из таблицы 1.3.1, на конец 2008 г. пассивы компании сформированы в основном за счет заемных средств (60,57%). Собственный капитал компании в размере 508 302 000 руб. составляет 1,68 % валюты баланса, что на меньше чем в 2007 году. Учитывая специфику деятельности компании, данный показатель является нормальным.

Задолженность по кредитам и займам компании на 01.01.2009 г. составила 18 269 197 руб. Следует отметить, что значительный источник финансирования деятельности компании – это прочие долгосрочные обязательства, являющиеся задатками лизингополучателей по заключенным договорам финансовой аренды сроком более 1 года. На конец 2008 г. их доля в общей структуре баланса составила 57,52 %.

Проведем анализ состояния дебиторской и кредиторской задолженности и сведем данные в таблицу 1.3.2.

Таблица 1.3.2

Анализ кредиторской и дебиторской задолженности (тыс.руб.)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *Статьи* | *2007*  | *2008*  |
| Дебиторская задолженность | 15 997 906  | 17 554 468 |
| Кредиторская задолженность в т.ч. | 7 076 518 | 8 790 924 |
| поставщики и подрядчики | 57 190 | 24 176 |
| задолженность перед персоналом | 4 | 122 |
| задолженность по налогам и сборам | 46 694 | 63 893 |
| прочие кредиторы | 6 972 630 | 8 702 733 |

Как видно из таблицы 1.3.2, величина дебиторской задолженности на конец 2007 года составила 157 997 906 руб., в 2008 году она увеличилась по сравнению с 2007 годом на 1 556 562 руб. и составила 17 554 468 руб. Состояние расчетов с клиентами улучшилось. В структуре движения дебиторской задолженности по срокам возникновения преобладает краткосрочная задолженность, на нее приходиться примерно 70 % от всей задолженности.

Долгосрочная задолженность составляет меньшую часть, что говорит о том, что предприятие располагает достаточным количеством собственных средств.

Далее приведем показатели, характеризующие прибыльность и убыточность предприятия за отчетный период.

Таблица 1.3.3

Анализ показателей прибыльности и убыточности (тыс.руб.)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007 | 2008 | Изменения, % |
| 2008 к 2007 |
| Выручка  | 3 151 843 | 5 834 954 | +85,13 |
| Валовая прибыль | 1 485 279 | 2 763 789 | +86,08 |
| Чистая прибыль (нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)) | 327 210 | 61 993 | -81,05 |
| Прибыль от реализации | 911 184 | 1 997 588 | +119,23 |
| Прочие доходы | 17 796 943 | 22 735 914 | +27,75 |
| Прочие расходы | 17 529 933 | 23 335 256 | +33,12 |
| Прибыль до налогообложения | 464 495 | 166 301 | -64,19 |

Анализ данных таблицы 1.3.3 показывает, что за анализируемый период (2007-2008 гг.) произошло улучшение основных финансовых показателей. Выручка от реализации 2008 г. по сравнению с 2007 г. увеличилась на 85,13 %. Валовая прибыль и прибыль от реализации существенно увеличилась по сравнению с 2007 г. на 119,23 %. Чистая прибыль 2008 г. уменьшилась на 81,05 % по сравнению с 2007 г.

На уменьшение чистой прибыли повлияло существенное увеличение управленческих расходов. Снижению способствовало увеличение уровня себестоимости, превышение прочих расходов над доходами.

# 2. МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИЗАО «ЕВРОПЛАН»

## 2.1. «АВС-XYZ» анализ клиентской базы ЗАО «Европлан»

Наиболее часто возникающей задачей при маркетинговом анализе является подведение различных итогов работы с клиентами. Ведь маркетинг – «это весь бизнес с точки зрения его конечного результата, который оценивается клиентами».

Бизнес существует для того, что получать прибыль от клиентов. Бизнес развивается, расширяя работу с клиентами и совершенствуя методы удовлетворения их потребностей. Для маркетингового анализа важно рассматривать результаты работы с клиентами в динамике.

В качестве параметра оценки для изменения структуры клиентской базы, как правило, используется объем продаж клиенту, но также может применяться сегментирование по отраслям деятельности.

На сегодняшний день используется метод АВС-анализа – как один из наиболее эффективных способов ранжирования клиентов. АВС-анализ показывает ранг каждого клиента относительно общего объема продаж (в нашем случае – это количество заключенных договоров лизинга).

Для определения принадлежности выбранной клиентской базы к группе по степени влияния на общий объем продаж была проведена следующая работа:

1. Рассчитана доля каждого клиента в общем объеме продаж;
2. Рассчитана эта доля с накопительным итогом;
3. Присвоены значения групп;
4. Рассчитано процентное соотношение полученных групп;
5. Графическое изображение кривой, полученной в результате АВС-анализа.

Таблица 2.1.1

АВС-анализ клиентов

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *№ клиента* | *Наименование клиента (лизингополучателя)* | *Количество заключенных договоров лизинга за 2008 год, шт.* | *Доля в общей реализации, %* | *Доля с нарастающим итогом, %* | *Группа* |
| *1* | *2* | *3* | *4* | *5* | *6* |
| **1** | Сеть универсалов "Патэрсон" | 2190 | 12,0% | 12,0% | А |
| **2** | ОАО "Лебедянский" | 2062 | 11,3% | 23,3% | А |
| **3** | ОАО "АРКТЕЛ" | 1970 | 10,8% | 34,0% | А |
| **4** | ООО "Компания Парфюм Косметик" | 1760 | 9,6% | 43,6% | А |
| **5** | Сеть спортивно-оздоровительных клубов "Планета фитнес" | 1509 | 8,3% | 51,9% | В |
| **6** | Группа компаний "У Сервис+" | 1480 | 8,1% | 60,0% | В |
| **7** | ООО "Кушвинский электромеханический завод" | 1340 | 7,3% | 67,3% | В |
| **8** | ООО "Крылья" | 1260 | 6,9% | 74,2% | В |
| **9** | ОАО "Кондитерское объединение сладко" | 1110 | 6,1% | 80,3% | В |
| **10** | НОУ "Международный Лингвистический Центр" | 1106 | 6,0% | 86,3% | С |
| **11** | Компания "СтройКомплект" | 933 | 5,1% | 91,4% | С |
| **12** | Компания "Green Mama" | 627 | 3,4% | 94,9% | С |
| **13** | Группа компаний "Стройинвест" | 330 | 1,8% | 96,7% | С |
| **14** | ИП Крохин С.Л. | 194 | 1,1% | 97,7% | С |
| **15** | ИП Хронщинко О.Д. | 170 | 0,9% | 98,6% | С |
| **16** | ИП Копылов С.С. | 90 | 0,5% | 99,1% | С |
| **17** | ИП Патрушев С.Б. | 72 | 0,4% | 99,5% | С |
| **18** | ИП Селянин О.И. | 52 | 0,3% | 99,8% | С |
| **19** | ИП Фисенко Т.М. | 25 | 0,1% | 100,0% | С |
| **20** | Демина Е.П. | 4 | 0,0% | 100,0% | С |
| **21** | Горбачева Т.Л. | 2 | 0,0% | 100,0% | С |
| **22** | Попова Л.Г. | 2 | 0,0% | 100,0% | С |
| Итого: | 18288 | 100,0% |   |   |

Исходя из данных, полученных в таблице 2.1.1. можно сделать вывод о том, что:

* Группа А – это ключевые и наиболее крупные клиенты компании, которые приносят ей половину объема продаж, однако, согласно закону Парето, составляют, как правило, 5-20% от их общего количества. Понятно, что уход даже одного клиента из этой группы может значительно ухудшить финансовые показатели компании.
* Группа В – дает 30-40% продаж. Количество клиентов кратно превышает группу А. Основные усилия здесь, должны быть направлены на развитие отношений и перевод клиентов в более высокую группу А.
* Группа С – самая многочисленная группа клиентов, на долю которой приходится незначительная часть продаж (кол-во заключенных договоров лизинга) – 10-20 %. Работа с такими клиентами не приносит существенной прибыли, и не является основной в портфельной стратегии компании.

Уточненные процентные соотношения групп А, В, С представлены в таблице 2.1.2.

Таблица 2.1.2

Уточненное процентное соотношение групп А, В, С

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | *Количество заключенных договоров лизинга, шт.* | *Доля продаж* | *Количество клиентов* | *Доля* |
| **Группа А** | 7982 | 44% | 4 | 18% |
| **Группа В** | 6699 | 37% | 5 | 23% |
| **Группа С** | 3607 | 20% | 13 | 59% |
| Итого: | 18288 | 100% | 22 | 100% |

На основе данных, полученных в результате АВС-анализа, построим кривую АВС (график 1).

График 1. Кривая АВС.

Параллельно с АВС-анализом рекомендуется проводить XYZ-анализ, сущность которого в классификации клиентов по фактору стабильности закупок и возможности прогнозирования.

Так же сведем данные анализа в таблицу 2.1.3 и определим значения групп. Затем совместим результаты АВС-XYZ анализа.

Таблица 2.1.3

XYZ-анализ клиентов

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *№ клиента* | *Наименование клиента (лизингополучателя)* | *Количество заключенных договоров лизинга, шт.* | *Общее количество за 2008 год, шт.* | *Среднее количество* | *Коэффициент вариации* | *Группа XYZ* |
| *1 кв.* | *2 кв.* | *3 кв.* | *4 кв.* |
| 1 | Сеть универсалов "Патэрсон" | 600 | 500 | 530 | 560 | 2190 | 547,50 | 7,8% | X |
| 2 | ОАО "Лебедянский" | 480 | 571 | 545 | 466 | 2062 | 515,50 | 9,8% | X |
| 3 | ОАО "АРКТЕЛ" | 525 | 481 | 520 | 444 | 1970 | 492,50 | 7,7% | X |
| 4 | ООО "Компания Парфюм Косметик" | 402 | 420 | 440 | 498 | 1760 | 440,00 | 9,5% | X |
| 5 | Сеть спортивно-оздоровительных клубов "Планета фитнес" | 400 | 429 | 318 | 362 | 1509 | 377,25 | 12,7% | Y |
| 6 | Группа компаний "У Сервис+" | 346 | 450 | 470 | 214 | 1480 | 370,00 | 31,7% | Z |
| 7 | ООО "Кушвинский электромеханический завод" | 330 | 369 | 300 | 341 | 1340 | 335,00 | 8,5% | X |
| 8 | ООО "Крылья" | 255 | 260 | 403 | 342 | 1260 | 315,00 | 22,5% | Y |
| 9 | ОАО "Кондитерское объединение сладко" | 330 | 252 | 282 | 246 | 1110 | 277,50 | 13,8% | Y |
| 10 | НОУ "Международный Лингвистический Центр" | 414 | 321 | 103 | 268 | 1106 | 276,50 | 47,2% | Z |
| 11 | Компания "СтройКомплект" | 178 | 89 | 327 | 339 | 933 | 233,25 | 51,8% | Z |
| 12 | Компания "Green Mama" | 150 | 126 | 192 | 159 | 627 | 156,75 | 17,4% | Y |
| 13 | Группа компаний "Стройинвест" | 94 | 104 | 70 | 62 | 330 | 82,50 | 23,9% | Y |
| 14 | ИП Крохин С.Л. | 20 | 18 | 58 | 98 | 194 | 48,50 | 77,9% | Z |
| 15 | ИП Хронщинко О.Д. | 38 | 25 | 20 | 87 | 170 | 42,50 | 72,1% | Z |
| 16 | ИП Копылов С.С. | 45 | 20 | 13 | 12 | 90 | 22,50 | 68,5% | Z |
| 17 | ИП Патрушев С.Б. | 10 | 15 | 8 | 39 | 72 | 18,00 | 79,5% | Z |
| 18 | ИП Селянин О.И. | 7 | 12 | 26 | 7 | 52 | 13,00 | 69,1% | Z |
| 19 | ИП Фисенко Т.М. | 15 | 5 | 5 | 0 | 25 | 6,25 | 100,7% | Z |
| 20 | Демина Е.П. | 2 | 0 | 1 | 1 | 4 | 1,00 | 81,6% | Z |
| 21 | Горбачева Т.Л. | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 | 0,50 | 200,0% | Z |
| 22 | Попова Л.Г. | 1 | 0 | 0 | 1 | 2 | 0,50 | 115,5% | Z |
|   | Итого: | 4642 | 4469 | 4631 | 4546 | 18288 | 4572,00 |   |   |

Результат XYZ-анализа – группировка клиентов по трем категориям:

* Категория X – группа клиентов, характеризующаяся стабильной величиной потребления услуг лизинга и высокими возможностями прогнозирования. Такую группу клиентов можно назвать «лояльные потребители», т.е. те, кто не подвержен различным всплескам заказов и обеспечивающие некую постоянность закупок.
* Категория Y – группа клиентов, характеризуется известными тенденциями определения потребностей в лизинговых услугах.
* Категория Z – группа клиентов с нерегулярным потреблением, какие-либо тенденции отсутствуют, вероятность прогнозирования невысокая.

Путем совмещения результатов анализа XYZ и данных и АВС-метода образовалось 6 групп клиентов (таблица 2.1.4), для каждой из которых необходимо разработать свои методы работы с ними, при этом каждая из групп имеет характеристики: количество потребления услуг и точность прогнозирования.

Группа AX требует наибольшего внимания, тщательного планирования и постоянного анализа отклонений от запланированного показателя. Работа с такой группой клиентов должна быть полностью автоматизирована и иметь свои технологии в оказании лизинговых услуг для данного целевого сегмента рынка компании.

Группы BX, BY, BZ управляются по стандартным технологиям, зависящим от срока заключения финансовой аренды и способу оплаты.

Для групп CY и CZ применяются всевозможные методы планирования. Так как данная группа имеет «разовый» характер, лизинговая компания не стремиться позиционировать свои услуги для таких клиентов на уровне остальных групп. Как уже было сказано, лизинговая компания «Европлан» основой своего портфеля считает предоставление услуг по передаче имущества в аренду и в финансовую аренду, в первую очередь, юридическим лицам и крупным индивидуальным предпринимателям.

Таблица 2.1.4

АВС-XYZ анализ. Совмещение результатов

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *№ клиента* | *Наименование клиента (лизингополучателя)* | *Количество заключенных договоров лизинга за 2008 год, шт.* | *ABC* | *XYZ* | *ABC-XYZ* |
| *1* | *2* | *3* | *4* | *5* | *6* |
| 1 | Сеть универсалов "Патэрсон" | 2190 | А | X | **AX** |
| 2 | ОАО "Лебедянский" | 2062 | А | X | **AX** |
| 3 | ОАО "АРКТЕЛ" | 1970 | А | X | **AX** |
| 4 | ООО "Компания Парфюм Косметик" | 1760 | А | X | **AX** |
| 5 | Сеть спортивно-оздоровительных клубов "Планета фитнес" | 1509 | В | Y | **BY** |
| 6 | Группа компаний "У Сервис+" | 1480 | В | Z | **BZ** |
| 7 | ООО "Кушвинский электромеханический завод" | 1340 | В | X | **BX** |
| 8 | ООО "Крылья" | 1260 | В | Y | **BY** |
| 9 | ОАО "Кондитерское объединение сладко" | 1110 | В | Y | **BY** |
| 10 | НОУ "Международный Лингвистический Центр" | 1106 | С | Z | **CZ** |
| 11 | Компания "СтройКомплект" | 933 | С | Z | **CZ** |
| 12 | Компания "Green Mama" | 627 | С | Y | **CY** |
| 13 | Группа компаний "Стройинвест" | 330 | С | Y | **CY** |
| 14 | ИП Крохин С.Л. | 194 | С | Z | **CZ** |
| 15 | ИП Хронщинко О.Д. | 170 | С | Z | **CZ** |
| 16 | ИП Копылов С.С. | 90 | С | Z | **CZ** |
| 17 | ИП Патрушев С.Б. | 72 | С | Z | **CZ** |
| 18 | ИП Селянин О.И. | 52 | С | Z | **CZ** |
| 19 | ИП Фисенко Т.М. | 25 | С | Z | **CZ** |
| 20 | Демина Е.П. | 4 | С | Z | **CZ** |
| 21 | Горбачева Т.Л. | 2 | С | Z | **CZ** |
| 22 | Попова Л.Г. | 2 | С | Z | **CZ** |
|   | Итого: | 18288 |   |   |   |

## 2.2. Маркетинговый анализ ассортимента на основе методики БКГ

Портфельный анализ – это инструмент, с помощью которого руководство предприятия выявляет и оценивает свою хозяйственную деятельность с целью вложения средств в наиболее прибыльные или перспективные ее направления и сокращения/ прекращения инвестиций в неэффективные проекты. При этом оценивается относительная привлекательность рынков и конкурентоспособность предприятия на каждом из этих рынков. Предполагается, что портфель компании должен быть сбалансирован, т.е. должно быть обеспечено правильное сочетание продуктов, испытывающих потребность в капитале для дальнейшего развития, с хозяйственными единицами, располагающими некоторым избытком капитала.

Одной из самых распространенных моделей портфельного анализа является матрица Бостонской консалтинговой группы (Boston Consulting Group — БКГ), называемая также матрицей “рост — доля рынка”, поскольку в качестве координат здесь берутся показатели относительной доли рынка и темпов роста отраслевого рынка.

Товарный портфель[[1]](#footnote-1) лизинговой компании «Европлан» состоит из 5 основных групп предметов лизинга – автотранспорт (легковые, грузовые автомобили и автобусы), строительная и специализированная техника, оборудование и коммерческая недвижимость. Исходные данные для построения матрицы БКГ представлены в таблице 2.2.1. Здесь отмечены данные по количеству заключенных договоров лизинга за определенный период (2008 год).

Дополнительно была создана новая таблица (таблица 2.2.2), в которой путем расчетов были определены координаты по оси OX – относительная доля рынка, и OY – темпы роста рынка по отдельным предметам лизинга.

Таблица 2.2.1

Исходные данные для построения матрицы БКГ

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Портфель предметов лизинг | Данные о количестве заключенных договоров лизинга (шт.) | Итого за 2008 год |
| янв. | фев. | мар. | апр. | май. | июн. | июл. | авг. | сен. | окт. | ноя. | дек. |
| 1 | Легковые автомобили | 600 | 1200 | 1460 | 1500 | 1560 | 1880 | 1800 | 1900 | 1500 | 1670 | 1760 | 1900 | 18730 |
| 2 | Грузовые автомобили и автобусы | 150 | 200 | 210 | 212 | 240 | 320 | 320 | 180 | 100 | 140 | 180 | 200 | 2452 |
| 3 | Строительная и специализированная техника | 60 | 120 | 100 | 80 | 130 | 150 | 180 | 203 | 140 | 100 | 70 | 50 | 1383 |
| 4 | Оборудование | 300 | 364 | 380 | 420 | 570 | 500 | 620 | 670 | 620 | 680 | 700 | 620 | 6444 |
| 5 | Коммерческая недвижимость | 400 | 560 | 490 | 475 | 420 | 510 | 560 | 620 | 430 | 550 | 560 | 610 | 6185 |
| Всего за месяц: | 1510 | 2444 | 2640 | 2687 | 2920 | 3360 | 3480 | 3573 | 2790 | 3140 | 3270 | 3380 | 35194 |

Таблица 2.2.2

Координаты для оси OX и OY

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  | Ось X |  Ось Y |
| Портфель предметов лизинг | % | % |
|
| 1 | Легковые автомобили | 53 | 15 |
| 2 | Грузовые автомобили и автобусы | 7 | -6 |
| 3 | Строительная и специализированная техника | 4 | 0 |
| 4 | Оборудование | 18 | 69 |
| 5 | Коммерческая недвижимость | 18 | 22 |
| Всего за месяц: | 100 | 100 |

На основе полученных данных о координатах, в программе Excel была построена диаграмма, наглядно отображающая позиции каждого из предмета лизинга в портфеле компании относительно рыночных показателей (график 2).

График 2. Пример построения матрицы БКГ.

Как видно из графика 2, граница по оси OY была установлена на уровне годового темпа инфляции по данному виду услуг (брался показатель 10 %). Граница на оси OX определилась по закону Парето (20:80). Для этого были суммированы относительные доли рынка, граница проводилась на значении доли предмета лизинга, на котором сумма доле превышала 80 %. В нашем случае, граница на показателе 53.

Итак, по результатам матрицы БКГ все предметы лизинга компании «Европлан» попали в следующие категории:

1. Категория «Звезды». Частично в эту категорию попала аренда легковых автомобилей. Для этой группы услуг характерна большая доля в структуре продаж, − составляют основу портфеля, а также приносят высокую и стабильную прибыль для организации. В отношении данной категории компания может использовать стратегию сохранения доли рынка за счет эффективного брендинга, активной рекламной кампании и инвестиционной деятельности.
2. Категория «Хромые утки». В эту категорию относятся такие предметы лизинга, как грузовые автомобили и автобусы и специализированная техника. Нужно сказать, что такие услуги имеют небольшую долю в структуре продаж компании и не влияют на рост компании. Возможно, что компания только вышла на рынок по предоставлению данных предметов в лизинг, когда уже на рынке образовалась сильная конкуренция или есть свои лидеры, давно специализирующиеся на данном виде лизинговых услуг. Компании «Европлан» не стоит продолжать предложение данных услуг на рынке малого и среднего бизнеса, так как они требуют очень больших инвестиций и избирательных мероприятий.
3. Категория «Дикие кошки». Стратегия – расширение границ рынка. В рамках данной стратегии предприятию необходимо увеличить сбыт данных услуг благодаря внедрению ныне существующих услуг на рынке лизинга. Как видно, на примере передачи в лизинг оборудования или же коммерческой недвижимости, им сопутствуют высокие темпы роста рынка, но рентабельность продаж на внутреннем рынке пока мала, поэтому предприятию следует проанализировать тенденцию расширения границ предоставления услуг на новых географических рынках – не только на региональных, но и на общенациональных и международных. Лизинговые услуги такого рода требуют массовую инвестиционную деятельность и конкуренция на таких отраслях на данный момент небольшая, следует закреплять позицию за собой и выходить на более крупные рынки и становиться сильным игроком.

## 2.3. SWOT – анализ оценки состояния ЗАО «Европлан»

SWOT — метод [анализа](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7) в стратегическом планировании, заключающийся в разделении факторов и явлений на четыре категории: Strengths (Сильные стороны), Weaknesses (Слабые стороны), Opportunities (Возможности) и Threats (Угрозы). В этой части отчета будут рассмотрены сильные и слабые стороны, возможности и угрозы по отношению к изучаемым рынкам лизинговых услуг.

Для наглядности сведем внутренние и внешние факторы анализа в классическую модель метода SWOT (таблица 2.3.1).

Таблица 2.3.1

Классическая модель SWOT-анализа

|  |  |
| --- | --- |
| Факторы внутренней среды | Факторы внешней среды |
| *Сильные стороны* | *Возможности* |
| 1. Существует отличная база каналов дистрибуции. Филиалы расположены более чем в 60 регионах .
2. Зарубежное финансирование и наличие достаточных финансовых средств и возможность «быстрого» кредитования.
3. Широкий ассортимент финансирования любого автотранспорта.
4. Выдающаяся компетентность – высокая профессиональная подготовка и большой опыт у руководства, сторон-участников и совместной деятельности.
5. Автоматизированная система принятия решений о финансировании.
6. Широкая база клиентов малого и среднего бизнеса, и поставщиков.
7. Эффективная методика управления рисками.
 | 1. Переход в более сильный стратегический альянс – совместная деятельность предприятия с банковской структурой.
2. Повышение стандартов обслуживания клиентов за счет ранее автоматизированных и стандартизированных процессов по заключению, использованию и администрированию сделок лизинга.
3. Совершенствование системы учета и отчетности.
4. Выход на новые сегменты рынка за счет рассрочки платежей и новых лизинговых программ.
5. Дальнейшее развитие скоринговой системы финансирования.
 |
| *Слабые стороны* | *Угрозы* |
| 1. Отсутствие полного контроля над филиальной сетью в регионах.
2. Долгий процесс отчетности и учета деятельности.
3. Малая обеспеченность собственным капиталом.
4. Дефицит квалифицированных кадров в регионах.
5. В условиях быстрорастущего рынка лизинговых услуг, продуктовая линейка компании ориентирована на массовый сегмент.

  | 1. Усиление конкуренции во всех сегментах рынка.
2. Рост процентных ставок на рынке привлечения кредитов для лизинговых компаний.
3. Снижение платежеспособного спроса со стороны лизингополучателей.
4. Ухудшающие изменения действующего лизингового законодательства.
 |

Итоговый формат SWOT-анализа будет выглядеть следующим образом (таблица 2.3.2)

Таблица 2.3.2

Итоговый формат SWOT-анализа

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | *Возможности* | *Угрозы* |
| 1. Переход в более сильный стратегический альянс – совместная деятельность предприятия с банковской структурой.
2. Повышение стандартов обслуживания клиентов.
3. Совершенствование системы учета и отчетности.
4. Выход на новые сегменты рынка.
5. Дальнейшее развитие скоринговой системы финансирования.
 | 1. Усиление конкуренции во всех сегментах рынка.
2. Рост процентных ставок на рынке привлечения кредитов для лизинговых компаний.
3. Снижение платежеспособного спроса со стороны лизингополучателей.
4. Ухудшающие изменения действующего лизингового законодательства.
 |
| *Сильные стороны* |  |  |
| 1. Существует отличная база каналов дистрибуции. Филиалы расположены более чем в 60 регионах .
2. Зарубежное финансирование.
3. Широкий ассортимент финансирования любого автотранспорта.
4. Выдающаяся компетентность – высокая профессиональная подготовка и большой опыт у руководства, сторон-участников и совместной деятельности.
5. Автоматизированная система принятия решений о финансировании.
6. Широкая база клиентов малого и среднего бизнеса, и поставщиков.
7. Эффективная методика управления рисками.
 | * Наличие развитой филиальной сети позволит ускорить бизнес-процессы работы с клиентами и снизить операционные риски за счет осуществления кредитного процесса и документооборота.
* Автоматизированная система принятия решений о финансировании и эффективная методика управлениями рисками для дальнейшего развития скоринговых систем с помощью уникального программного обеспечения.
* Диверсифицированная база фондирования обеспечит компанию стабильными источниками финансирования, что позволит гибко управлять текущим объемом задолженности.
* Лизинговые и кредитные операции дополняют друг друга как в масштабе экономики так и на рынке серьезного крупного бизнеса.
 | * За счет финансового финансирования заимствования на международных рынках капитала обходятся дешевле на 20-30%.
* В условиях кризиса разработать специальные льготные программы лизинга, используя спецпредложения от производителей и их дилеров.
 |
| *Слабые стороны* |  |  |
| 1. Отсутствие полного контроля над филиальной сетью в регионах.
2. Долгий процесс отчетности и учета деятельности.
3. Малая обеспеченность собственным капиталом.
4. Дефицит квалифицированных кадров в регионах.
5. В условиях быстрорастущего рынка лизинговых услуг, продуктовая линейка компании ориентирована на массовый сегмент.
 | * Скоринговая система обслуживания клиентов позволит ускорить бизнес-процесс в управлении издержками, рисками и отчетности в регионах.
* Стратегия перехода от массового и потенциального сегмента к новому и узкоспециализированному финансированию, в сегменты, требующие более серьезные капиталовложения.
 | * Постоянный анализ рынка лизинговых услуг, в большей степени на региональном рынке.
* Формирование четких бизнес альтернатив, учитывающих изменчивость потребителей.
 |

## 2.4. Анализ конкурентного окружения ЗАО «Европлан»

Инвестиционная деятельность в России в настоящее время не предполагает высокой степени конкуренции, в том числе и между лизинговым компаниями. Кроме российских лизинговых компаний, финансируемых банками, корпорациями или бюджетом на рынке присутствуют и динамично развиваются компании зарубежных финансовых институтов.

Российский рынок пока существенно отстает от европейского уровня: доля лизинга в инвестировании в основные средства в РФ отстает от среднеевропейских 17%. В течение последних нескольких лет количество крупных лизингодателей постоянно увеличивается. На сегодняшний день на рынке присутствует около 300 игроков, однако только 66 компаний имеют портфель свыше 100 млн.долл. США (Приложение 3).

Согласно ежегодному рейтингу, который публикует журнал «Лизинг ревю» компания «Европлан» по итогам 2008 года входит в десятку крупнейших лизинговых компании, на которые приходится более 50% рынка. По стоимости заключенных договоров лизинга в 2008 году занимает 10 место, пропустив вперёд такие компании как: «Авангард Лизинг» (Москва), «Глобус-лизинг» (Санкт-Петербург), лизинговая компания «УралСиб» (Москва).

Рейтинг 15 ведущих лизинговых компании по стоимости заключенных договоров лизинга в 2008 году представлен в таблице 2.4.1.

Таблица 2.4.1

Рейтинг лизинговых компании России по результатам 2008г.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Лизинговая компания | Стоимость заключенных договоров, млн.долл. |
| 1 | Магистраль-Финанс | 574,182 |
| 2 | Росагролизинг | 383,558 |
| 3 | Уралсиб | 330,258 |
| 4 | РТК лизинг | 300,258 |
| 5 | ММБ лизинг | 283,967 |
| 6 | РБ лизинг | 251,866 |
| 7 | Авангард Лизинг | 220,309 |
| 8 | РГ лизинг | 203,981 |
| 9 | Глобус-Лизинг | 195,760 |
| 10 | Европлан | 184,030 |
| 11 | Райффайзен лизинг | 180,019 |
| 12 | КРК лизинг | 172,411 |
| 13 | Балтийский лизинг | 163,997 |
| 14 | Центр капитал | 156,113 |
| 15 | Элемент лизинг | 152,176 |

Среди универсальных лизинговых компаний сильным конкурентом является Лизинговая компания «УРАЛСИБ», которая входит в банковскую группу. Развитие региональной сети первоначально осуществлялось на базе банковских филиалов, объемы собственного портфеля по итогам 2008 года составили 36042 млн.руб., наиболее крупная частная компания в сегменте сельскохозяйственного лизинга и наиболее ликвидных объектов как строительная и дорожная техника, а также железнодорожный транспорт. ЛК «УРАЛСИБ» по сравнению с «Европланом» имеет достаточно широкую филиальную сеть и высокое качество лизингового портфеля за счет удачной бизнес-модели – диверсификация по клиентам, отраслям и регионам. Слабой стороной компании является концентрация значительной части лизингового портфеля на 20 крупнейших клиентах.

Также следует выделить такого конкурента как ОАО «Авангард-Лизинг». Преимущества данной компании в том, что компания направляет свои средства в высокотехнологические и массовые отрасли – золотодобыча, пищевая и нефтегазовая промышленность, энергетика, торговля, транспорт и т.д. Активное участие в финансировании крупных проектов. «Авангард-Лизинг» передала в лизинг четыре самолета Boeing-757-200, общей стоимостью более 50 млн. долл. Это первая в России сделка по приобретению самолетов зарубежного производства и передаче их по договорам внутреннего лизинга одной из российских авиакомпаний.

Еще один конкурент, специализирующий на лизинге автомобилей – лизинговая компания «Carcade». Компания работает в России с 1996 года и имеет 100% иностранный капитал и в состав холдинга входят банки, страховые, лизинговые и прочие финансовые компании. Сильные стороны данной компании в ее профессиональном опыте и наличие главного отдела по всем регионам – департамента по работе с клиентами. К слабым сторонам можно отнести лишь слабую степень диверсификации продуктовой линейки.

К опосредованным конкурентам на рынке лизинговых услуг можно отнести банковские кредиты. На страницах СМИ сегодня все чаще приводят преимущества лизинга над кредитом, однако лизинг не может полностью заменить кредит. Основная область применения лизинга – финансирование обновления основных фондов. Кредит же может быть использован для пополнения оборотных средств, покрытия кассовых разрывов и других целей. Кредитование предприятий не привязано к определенным видам имущества, имеется возможность открытия кредитной линии. Так как лизинг не восполняет всех потребностей предприятий в финансировании, то лизинговые и кредитные операции дополняют друг друга как в масштабе экономики в целом, так и в продуктовой линейке многих банков.

## 2.5. Анализ позиционирования лизинговых услуг компании «Европлан»

В силу вышеописанной отраслевой сегментации и специфики российского рынка лизинга, необходимо определить параметры позиционирования услуг лизинговой компании «Европлан» и позиции конкурентов. На основе построенной карты позиционирования (рис. 3) выделить целевой рынок, точнее целевую аудиторию исследуемой компании.

 *высокая цена*

*низкий уровень высокий уровень*

*сервиса сервиса*

 *низкая цена*

Рис. 3. Карта позиционирования.

Целевым рынком лизинговой компании «Европлан» следует выбрать аудиторию малого и среднего бизнеса, так как для такого сегмента огромную роль играют боле гибкие условия системы платежей по лизинговой сделке и также сервисное обслуживание. Поэтому основным параметром позиционирования должен быть уровень сервисного обслуживания, дополнительные предложения лизинга и программы. В нашем случае приведены слишком крупные и ведущие конкуренты, но на региональных рынках компания «Европлан» занимает лидирующие позиции и давно зарекомендовала себя как надежный финансовый партнер малого и среднего бизнеса.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование в данной работе представляет собой комплексный анализ финансового и маркетингового состояния предприятия. За время прохождения учебно-ознакомительной практики была собрана необходимая информация для оценки положения предприятия на российском рынке лизинговых услуг.

В ходе исследования была проанализирована клиентская база исследуемого предприятия по количеству заключенных договоров лизинга, в результате чего были сделаны выводы о том, что компания «Европлан» работает с малыми и средними организациями, их доля в общем количестве составляет 20 %, это так называемые «лояльные потребители». Работа с такой группой клиентов полностью автоматизирована и имеет свои технологии в оказании лизинговых услуг для данного целевого сегмента рынка компании. Для таких клиентов существует накопленная кредитная история, компанией разработана оперативная рейтинговая система определения степени финансовой устойчивости клиента, перспективы развития его бизнеса и ситуация в отрасли его деятельности.

Также был проведен портфельный анализ компании на основе матрицы Бостонской консалтинговой группы. Основой портфеля является передача в лизинг легкового автотранспорта, важным преимуществом компании является комплексное управление автопарком и дополнительные программы обслуживания. Однако у компании имеются еще два варианта альтернатив – передача в лизинг оборудования и коммерческой недвижимости, такие отрасли получают в последнее время огромный интерес со стороны региональных конкурентов и банковских структур.

К сильным сторонам компании, по итогам SWOT-анализа были отнесены: хорошо развита филиальная сеть, зарубежное финансирование, что позволяет минимизировать риски рефинансирования и гибко управлять текущим объемом задолженности, использование скоринговой системы финансирования за счет уменьшения количества требуемых документов, отмены справок из банков и налоговой инспекции.

В ближайшее время рынок лизинга в России продолжит развиваться как в направлении роста объемов бизнеса за счет появления новых сегментов и расширения клиентской базы лизинговых компаний, так и в направлении улучшения качества предоставляемых услуг. Произойдет переход от экстенсивного к интенсивному развитию рынка за счет качественных показателей деятельности. Будут разрабатываться новые лизинговые программы, повышаться уровень обслуживания клиентов, появление новых предметов для передачи в лизинг, а также укрепление лизинговых компаний и банков за счет дополнительного взаимодействия.

# СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бухгалтерский баланс ЗАО «Европлан» за 2008 г.
2. Данные сайтов [www.marketinggid.com](http://www.marketinggid.com), [www.aup.ru](http://www.aup.ru), www.B2Blogger.com.
3. Данные отдела по работе с портфелем предлагаемых услуг и оформлением лизинговых сделок.
4. Котлер Ф. Основы маркетинга / Пер. с англ. В.Б. Боброва. – С.-Пб.: АО «Коруна», АОЗТ «Литера Плюс», 1994.
5. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент ориентированный на рынок. – Спб.: Питер, 2004.
6. Официальный сайт компании «Европлан» www.europlan.ru.
7. Современный маркетинг, В.Е. Хруцкой, И.В. Корнеева и др. – М: Финансы и статистика, 1997.
8. Журнал «Коммерсантъ Business Guide», №181 от 7.10.2008.
9. Журнал «Финанс», №48 от 22.12.2008.

# ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Организационная структура ЗАО «Европлан»

и др. филиалы

Отдел кадров

Адм.-хоз. отдел

Отдел аналитики

Отдел PR и рекламы

Воронежский филиал

Свердловский филиал

Казанский филиал

Кировский филиал

Ростовский филиал

Отдел автоматизации управления

Отдел внутреннего контроля

Юридический отдел

Управление по общим вопросам

Дирекция по лизингу

Краснодарский филиал

Отдел управления проектами

Экономический отдел

Региональная дирекция

Отдел финансовых ресурсов

Отдел финансового планирования

Отдел управления бюджетом

Финансовая дирекция

Генеральный директор

Собрание участников

Головной офис Москва

Отдел по работе с проблемными клиентами

Отдел лизинга оборудования

Отдел лизинга легк. авто-та

Отдел лизинга недвижимости

Отдел контроля исполнения лизинговых проектов

Филиал в С.-Петербурге

Нижегородский филиал

Самарский филиал

Псковский филиал

# ПРИЛОЖНИЕ 2

Отчет о прибылях и убытках ЗАО «Европлан» за 2008 год


# ПРИЛОЖЕНИЕ 3



# ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Данные источника Эксперт РА о положении рынка лизинговых услуг в РФ



1. Портфель – это совокупность товаров и услуг, которую фирма готова предложить рынку. [↑](#footnote-ref-1)