

УДК 658.3

**УПРАВЛЕНИЕ ДОХОДАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР ЕГО  
УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ**

**КӘСПОРЫНДА ТАБЫСТАРДЫ БАСҚАРУ – ОНЫҢ ТҮРАҚТЫ ДАМУЫНЫҢ НЕГІЗГІ  
ФАКТОРЫ**

**MANAGEMENT OF THE INCOME OF THE ENTERPRISE AS KEY FACTOR OF ITS  
SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

*С.С. КАЛЫКЕН, Г.К. ДЖОЛДАСБАЕВА*  
*S.S. KALYKEN, G.K. JOLDASBAYEVA*

(Алматынський технологический университет)  
(Алматы технологиялық университеті)  
(Almaty Technological University)

*Актуальность проблемы связана с тем, что интенсивные изменения и усложнение структуры финансовых потоков, в том числе доходов, определяют необходимость исследования и осмысления широкого круга теоретико-методологических, управленческих и организационно-методических проблем, возникающих под воздействием глобальных экономических и социальных процессов в Казахстане и в мировой системе. Научная новизной результатов являются разработанные научно-обоснованные практические рекомендации, направленные на совершенствование управления процессом формирования доходов предприятия. Практическая значимость состоит в том, что разработанные научно-практические предложения могут быть использованы отечественными организациями в процессе управления доходами.*

*Қаржы ағымдарының, соның ішінде пайданың құрылымының күрделеніп және өзгеруіне байланысты оның теория-әдістемелік, басқару, ұйымдастыру-әдістемелік мәселелерін кең көлемде зерттеп, осы мәселелерге Қазақстандағы, әлемдік жүйедегі экономикалық, әлеуметтік процестердің әсер етуі таңдап алған мәселенің өзектілігін анықтайды. Нәтижелердің ғылымдық жаңалығы-кәсіпорында табысты қалыптастыру процесін басқару жүйесін ары қарай жетілдіру үшін ғылыми негізделген тәжірибелік ұсынымдар жасалды. Ғылыми-тәжірибелік ұсынымдар отандық кәсіпорындардың табыстарын басқару үшін қолдануға болады.*

*Relevance of the chosen subject is connected with that, intensive changes and complication of structure of financial streams, in that number of the income define need of research and judgment of a wide circle the theoretiko-metodologicheskikh, administrative and organizationally-metodic the problems arising under impact of global economic and social processes in Kazakhstan and in world system. Scientific novelty of the results are developed using evidence-based practical recommendations aimed at improving the management of the process of formation of incomes of the enterprise. The practical significance is that developed by scientific-practical suggestions can be used by domestic companies in the process of revenue management.*

**Негізгі сөздер:** табыс, тиімділік, табыстарды басқару, негізгі қызметтен түскен табыс, ресурстарды пайдаланудың тиімділігі, өнімдерді өндіруге және сатуға кеткен шығындар.

**Ключевые слова:** доход, рентабельность, управление доходами, доход от основной деятельности, эффективность использования ресурсов, затраты на производство и реализацию продукции.

**Keywords:** income, profitability, management of the income, income from primary activity, efficiency of use of resources, costs of production and product sales.

### ***Введение***

Доход занимает одно из важных мест в общей системе стоимостных взаимоотношений рыночной экономики и представляет собой важнейший элемент экономического механизма управления предприятием. С помощью этой стоимостной формы оценивается деятельность всех предприятий экономики. Доход является самым крупным источником финансирования инвестиционных проектов, важным критерием его эффективности, основным источником мотивации и стимулирования персонала предприятия и одним из главных источников доходов государственного бюджета. Правильное понимание экономической природы дохода является основой для улучшения механизма практического использования этой категории в современных условиях.

Цель современного предприятия можно трактовать по-разному, но она может стать недостижимой при отсутствии дохода, который является простым и понятным критерием для оценки эффективности хозяйственных решений. Как правило, на основании этого показателя предприятия принимают решения о расширении или, наоборот, об уменьшении производства, о необходимости данной продукции (услуги) потенциальным потребителям.

Эффективное управление доходами предполагает, прежде всего, правильное понимание экономической сущности этого показателя.

В сущности прибыли пытались разобраться в XVII веке меркантилисты (У. Петти и др.), а затем и физиократы (Ф. Кенэ, А.Тюрго). Исследование прибыли, как экономической категории, продолжали и другие экономисты XVII - XX веков: А.Смит, Д. Рикардо, Д.С.Милль, К.Маркс. Кроме того, свой вклад в развитие теории прибыли и практического ее использования внесли такие зарубежные и российские экономисты, как А. Маршалл, Ф.Найт, П. Самуэльсон, Й. Шумпетер, А. Бабо, К. Макконнелл, С. Брю, П.Хейне, Р. Ф. Харрод, Ю.Д. Батрин, И.А.Бланк, А.С. Булатов, Г.П.Герасименко, В.Д., Герасимова, С.М. Ивашковский, Г.Я. Киперман, В.Г.Князев,

В.В. Ковалев, В. Кодацкий, В.М. Козырев, Н.В.Колчина, М.Я. Коробов, Т.Г. Крайкова, Э.А. Маркарьян, С.Э. Маркарьян, С.Ф.Покропивный, В.И. Стражев, Г.В. Савицкая, А.В. Шевляков, А.Д. Шеремет.

Все эти работы послужили теоретической и методологической основой вопросов в проводимом исследовании.

Для предприятия в современных условиях чтобы выжить, развиваться, а, следовательно, обеспечить более высокую эффективность производства, важно управлять всеми экономическими показателями, в том числе и прибылью в нужном направлении.

Под управлением применительно к цели исследования авторы принимают сознательное целенаправленное воздействие на доход с целью его повышения. Все вышесказанное определяет актуальность проблемы.

### ***Объекты и методы исследования***

Объектом исследования является финансово-хозяйственная деятельность ТОО «Алматыкубырсервис».

В работе использованы такие методы как: статистический, методы сравнений, обобщений, метод логических обоснований, оценки результатов исследования.

### ***Результаты и их обсуждение***

Одним из основных показателей производственно-хозяйственной деятельности предприятия является объем выпуска и реализации продукции. Объем производства и реализованной продукции (выполненных работ, оказанных услуг) – это основные показатели, характеризующие деятельность любого предприятия в любой сфере деятельности. По своему экономическому содержанию объем реализованной продукции характеризует конечный финансовый результат работы предприятия, выполнения всех своих обязательств перед потребителями, степень участия в удовлетворении потребностей рынка.

Исходя из специфики деятельности, имеющихся ресурсов, а также, учитывая характер конкуренции и перспективы развития отрасли, ТОО «Алматыкубырсервис» позиционирует себя как производитель, осуществляющий производство и продажу большого

ассортимента трубной продукции из коррозионно-стойких, жаростойких и жаропрочных марок сталей и сплавов, металлопроката в Казахстане.

Анализ показателей деятельности представлен в таблице 1.

Таблица 1 - Динамика показателей деятельности ТОО «Алматыкубырсервис»

Наименование показателя	2012 г. тыс. тг.	2013 г. тыс. тг.	2014 г. тыс. тг.	Отклонения, +/-	
				2013г. от 2012 г.	2014г. от 2013 г.
Выручка от реализации продукции, работ, услуг	166 172	226 535	288 058	+60 363	+61 523
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	142237	203352	259392	+61 115	+56 040
Валовой доход	23935	23183	28666	-752	+5483
Коммерческие расходы	2227	534	1067	-1693	+532
Управленческие расходы	16476	17325	21005	+849	+3680
Доход от основной деятельности	4786	5324	6594	+92	+1270
Чистый доход (убыток) отчетного периода	3828,8	4259,2	5275,2	+430,4	+1016
Примечание - составлено авторами на основе данных предприятия					

По данным таблицы 1, анализируя изменение показателей выручки от реализации и полученной прибыли в 2014 году по сравнению с прошлым периодом, можно сделать вывод о том, что данные показатели возросли, но возросла также и себестоимость реализованной продукции. В 2014 году в сравнении с 2013 годом прибыль от продаж увеличилась на 1270 тыс. тг. в связи с ростом объемов реализации по отдельным видам продукции, в 2013 по сравнению с 2012 годом также увеличилась на сумму, равную 92 тыс. тг. Себестоимость реализованной продукции в 2013 году выросла на 61115 тыс.тг, что составляет 43%, а в 2014 году на 56040 тыс.тг – 28%. Произошло увеличение и чистого дохода,

в 2013 г. на 430,4 тыс. тг., а в 2014 г. на 1016 тыс. тг.

Выручка предприятия растет высокими темпами за счет увеличения объема продаж продукции. Объектом полноценного экономического интереса со стороны хозяйствующего субъекта выступает максимально возможный объем прибыли. Основными факторами наращивания прибыли признаются такие факторы, как цена, физический объем реализации продукции, работ и оказания услуг, а также уровень себестоимости реализуемой продукции, работ и оказанных услуг [1].

В 2013 году по сравнению 2012 годом выручка от продажи продукции, работ и услуг увеличилась на 60 363 тыс. тг., что составило в общей сложности 36,32%, а в 2014 году – на 61 523 тыс. тг., что составило 27,16 %. Увеличение выручки от реализации продукции в 2013 году произошло за счет увеличения объема продаж. Себестоимость проданной продукции, выполненных работ и оказанных услуг также увеличивается, в связи увеличением стоимости материалов, сырья и полуфабрикатов. Доход от основной деятельности предприятия увеличился в 2013 году на 92 тыс. тг., что составило 1,75%, а в 2014 году – на 1 270 тыс. тг., равных 23,85%.

Исходя из проведенного исследования деятельности предприятия ТОО «Алматыкубырсервис», нами были разработаны предложения, которые в будущем должны повысить эффективность производства и доходы предприятия, к которым относятся:

1. Совершенствование системы бюджетирования;

2. Внедрение системы «Эффективное реагирование на потребителя» (Efficient Customer Response, ECR);

- 1) Совершенствование системы бюджетирования ТОО «Алматыкубырсервис».

Современная экономика характеризуется уменьшением цикла обращения денежных средств, тогда как свободные средства стараются вкладывать с целью приращения собственного капитала. Накапливание больших объемов свободных денежных средств на счету предприятия – это неэффективное ис-

пользование ресурсов, которое представляет собой упущенную выгоду от прибыльного размещения свободных денежных средств [2].

Вместе с тем увеличение масштабов деловой активности предприятия приводит к возникновению побочных негативных явлений, как отвлечению ресурсов структурами на непрофильную деятельность, невозможности развития эффективного финансового менеджмента, необходимости приоритетного финансирования инвестиций в основной капитал, отвлечению денежных средств на погашение ранее образовавшихся долговых обязательств и другие.

Актуальность проблемы правильной организации бюджетирования растет пропорционально расширению масштабов деятельности предприятия. Чем крупнее предприятие, тем больше в его системе финансового планирования «узких» мест, требующих детальной проработки и качественного усовершенствования, способствующего повышению эффективности производственной и иной деятельности предприятия.

Если предприятие намерено последовательно расти и развиваться, повышать уровень эффективности своей деятельности, то реализация этой программы предполагает прохождение ряда необходимых этапов. Бюджеты должны позволять прогнозировать то, как будет складываться ситуация на том или ином этапе развития деятельности предприятия. Виды и структура необходимых бюджетов для эффективной деятельности предприятия представлены в виде схемы в соответствии с рисунком 1.



Рисунок 1 - Виды и структура бюджетов

Примечание – составлено на основе источников [3]

Как видно из рисунка 1, бюджет движения денежных средств является только частью общего бюджета, одной из форм контроля за деятельностью организаций. Он не показывает финансовых результатов деятельности организации, не дает представления об имуществе и капитале организации.

Бюджет движения денежных средств должен быть связан с остальными бюджетами через поступление /выбытие денежных средств, то есть движение обязательств: получение и выставление счетов; подписание актов выполненных работ и накладных на получение товарно-материальных ценностей; контроль за дебиторской и кредиторской задолженностью через исполнение заключенных договоров.

Эффективность организации повышается за счет следующих факторов:

Во-первых, сводится в единый баланс все множество финансовых потоков, связанных с формированием доходов и затрат. Решается проблема их согласования, как на уровне предприятия, так и его отдельных подразделений. Создается полная ясность о том, как каждый тенге бюджета появляется на предприятии, как он движется и используется.

Во-вторых, закрепление бюджетов за подразделениями переносит значительную часть ответственности за уровень заработной платы работников с директора предприятия на руководителей этих подразделений. Руководители среднего звена получают

возможность управлять доходами и затратами своих подразделений в рамках общего бюджета предприятия.

Таким образом, системно-целевой подход как бы придаст осмысленность деятельности предприятия (управление по целям) и поддержит «вертикальную интеграцию» – координацию между собой различных иерархических контуров управления от стратегического планирования до оперативного руководства линейными звеньями и деятельностью сотрудников.

Учитывая масштабы деятельности ТОО «Алматыкубырсервис» и сложившуюся организационную структуру управления предприятия, предлагается следующая схема бюджетной системы предприятия.

Бюджеты должны составляются на год вперед с разбивкой по месяцам. Подготовка проектов бюджетов должна начинаться за два-три месяца до вступления их в силу, причем начинается с формирования бюджета продаж, в котором отражается, сколько продукции может продать предприятие и по какой цене.

Следующий финансовый бюджет – бюджет доходов и расходов, показывающий, какую прибыль получит компания. Для его составления используются данные из операционных бюджетов. Важно не путать выручку от реализации, отражаемую в этом бюджете, с поступлением денежных средств за поставленную продукцию (что отражается в бюджете движения денежных средств). В бюджете доходов и расходов фактически дается прогноз стоимости отгруженной продукции в соответствии с прогнозом ее продаж [3].

И, наконец, третий финансовый бюджет – расчетный баланс. Он похож на бухгалтерский баланс и повторяет его структуру. Этот бюджет позволяет оценить структуру активов и пассивов предприятия и рассчитать финансовые коэффициенты – коэффициенты

ликвидности, коэффициенты платежеспособности, коэффициенты рентабельности и так далее. Такой подход позволяет более оперативно реагировать на изменения в финансовом состоянии предприятия и эффективнее управлять им.

Если предприятие привлекает инвестиции или берет кредиты, отдельно формируются инвестиционный или кредитный планы. После того, как подготовлены все необходимые операционные и финансовые бюджеты, они объединяются в единый мастер-бюджет предприятия. Он позволяет увидеть цельную картину деятельности предприятия.

Представляется, что повсеместное использование компьютерных систем в управлении позволяет осуществлять непрерывное планирование и, тем самым, дает возможность оптимизировать денежные остатки в режиме реального времени. Составление бюджета должно представлять собой итерационный процесс последовательного приближения к приемлемому варианту, то есть процесс регулярного обновления плановой информации, который обеспечивается путем принятия фактически сложившегося состояния денежных потоков предприятия за начальное условие и пересчета плановых показателей. Иными словами, необходимо показатели, отражающие фактическую ситуацию, сложившуюся за день, сравнивать с плановыми показателями, определенными на этот день, по выявляемым при этом отклонениям устанавливать их причины, а затем, с учетом принимаемых решений по возникшим отклонениям, пересчитывать (корректировать) плановые показатели бюджета на предстоящий период.

2) Внедрение системы «Эффективное реагирование на потребителя» (Efficient Customer Response, ECR).

В условиях сложившейся сложной экономической ситуации в современном мире мнение потребителя является для предприятия неотъемлемой частью в его развитии, что в

итоге повышает эффективность производственно-хозяйственной деятельности.

Эффективное реагирование на потребителя – это управленческий подход, начинающийся с потребительского спроса и направляющий процесс поставок в сети магазинов в соответствии с этим спросом. ECR включает гораздо больше компонентов, чем система контроля товарного запаса. Он затрагивает все цепочки поставок, начиная от поставщиков сырья и до конечного потребителя. Необходимо отметить, что продавцы, поставщики и третьи участники (например, транспортные компании) действуют сообща с целью одновременного достижения двух основных задач: максимального удовлетворения потребительского спроса и сведения к минимуму общих расходов.

Исследования показали, что использование системы ECR приводит к снижению розничных цен на 10,8%. Это становится возможным благодаря следующим четырем факторам [4]:

- более эффективная сортировка товаров и более эффективное использование пространства склада (1,5%) за счет того, что запасы товаров занимают меньше места и ускоряется оборот запасов;

- более эффективное пополнение товаров (4,1%), использование «транзитной» логистики, означающей, что движение товаров осуществляется непрерывно, а не по «старт-стопному» принципу, и заказы делаются автоматически, а не вручную;

- более эффективное продвижение (4,3%), меньшие затраты на хранение товаров по «закупкам про запас»;

- более эффективная разработка продуктов (0,9%), снижение числа неудачных продуктов, производство более ценных и полезных продуктов.

Основополагающий принцип быстрого реагирования состоит в том, что информация

о фактическом объеме продаж или передается поставщику в режиме реального времени, или настолько быстро, насколько это возможно. Применяя этот принцип, нужно добиться того, чтобы сведения одновременно поступали и к поставщику поставщика, и так далее. На основе получаемой информации каждый участник цепочки поставок может управлять производством, сборкой, дистрибуцией и другой деятельностью, более эффективно используя ресурсы. Обмен информацией может потребовать компромиссов между компаниями или внутрифункциональными интересами. Цель быстрого реагирования состоит в лучшем использовании всех производственных и транспортных мощностей с одновременным сокращением оборотного капитала и запасов готовой продукции.

Предлагаемая система будет реализовываться на ТОО «Алматыкубырсервис» следующим образом: вся информация о продажах немедленно фиксируется субъектами ТПС; далее полученная информация передается непосредственно самому ТОО «Алматыкубырсервис», который, в свою очередь, извещает поставщиков сырья и материалов и вносит изменения в график производства и доставки продукции, чтобы пополнить сократившиеся запасы. Это позволяет снизить общий объем запасов и одновременно сократить время реагирования на запросы потребителей, а также снизить число случаев возникновения дефицита и минимизировать темпы устаревания и залеживания продукции.

В результате предполагается достигнуть следующих эффектов:

- снизить уровень совокупных запасов (сырья и материалов, комплектующих и полуфабрикатов), следовательно, уменьшить расходы на их содержание, а также освобождение денежных средств;

- улучшить продвижение товаров на всем пути от фазы снабжения и до сбыта готовой продукции. Это отразится в сокращении продолжительности оборота;

– повысить качество обслуживания клиентов.

Синхронизация управления поставками и спросом по категориям товара основана на обмене информацией между продавцом и поставщиком. Поэтому для внедрения системы реагирования основополагающим требованием является наличие эффективной

системы отчетности по продажам. Следовательно, необходима качественная информационная система, которая может быстро и оперативно передавать данные. Оптимальное решение данной проблемы – использование системы электронного обмена данными (EDI).

Таблица 2 - Планируемые показатели деятельности ТОО «Алматыкубырсервис»

Наименование показателя	ед. изм.	отчетный год	проект	темпы роста, %
Выручка от реализации продукции, работ, услуг	тыс. тг	288 058	316724	110
Себестоимость реализованной продукции	тыс. тг	259392	283758	109,4
Валовой доход	тыс. тг	28666	32966	115,0
Коммерческие расходы	тыс. тг	1067	1142	107,0
Управленческие расходы	тыс. тг	21005	22202	105,7
Доход от основной деятельности	тыс. тг	6594	9622	146
Чистый доход (убыток) отчетного периода	тыс. тг	5275	7698	146
Рентабельность продукции	%	2,54	3,39	133,5
Рентабельность продаж	%	2,29	3,04	132,7
Рентабельность производства	%	30,6	34,5	113
Примечание – рассчитан авторами по данным предприятия				

Анализируя динамику показателей деятельности предприятия ТОО «Алматыкубырсервис» до и после внедрения мероприятий по повышению эффективности производства, видно следующее: выручка от реализации продукции в прогнозе увеличилась на 10%; валовой доход увеличился на 4300 тыс. тг; темп роста себестоимости реализованной продукции в прогнозе составил 109,4%; общая сумма расходов увеличилась в среднем на 11%; рентабельность продаж выросла на 32,7%.

Из приведенной таблицы видно, что после внедрения предложенных мероприятий происходит рост всех показателей деятельности предприятия. Но следует заметить, что темп роста выручки от реализации продукции и валового дохода превышает темп роста себестоимости реализованной продукции. Темп роста дохода от основной деятельности опережает темп роста коммерческих и управленческих расходов.

В итоге, после расчетов всех приведенных выше планируемых показателей деятельности ТОО «Алматыкубырсервис», предложенные мероприятия будут в полной мере способствовать реальному повышению эффективности производства данного предприятия.

### ***Заключение***

В результате оценки производственно-хозяйственной деятельности предприятия был сделан вывод: предложенные мероприятия позволят улучшить экономическое, финансовое положение предприятия, способствуют формированию денежных ресурсов и доходов.

Всесторонний анализ деятельности предприятия поможет руководителям любого уровня полнее выявить резервы дальнейшего повышения доходов предприятия и наметить конкретные пути их совершенствования. Обеспечение стабильной работы предприятий по выпуску конкурентоспособной продукции является задачей первостепенной важности для управляющих всех уровней, а важнейшей

качественной характеристикой хозяйствования на всех уровнях является эффективность производства.

### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Ковалев В.В. Финансовый анализ. -М.: 2010, - С. 115.
2. Ильин А.И. Планирование на предприятии: Учеб. – Минск: 2011. – С. 635.
3. Бюджетирование в деятельности предприятия: учебное пособие / Наумова, Н.В., Жарикова Л.А. - Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 112с.
4. Бланк И.А. Управление прибылью. — М.: «Ника-Центр», 2008. — 240 с.