

### **УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Чтобы выжить в условиях рынка, недостаточно только считать доходы и расходы, регистрировать движение денежных средств, необходимо умело регулировать свои хозяйственные и финансовые процессы.

Решение этой задачи предполагает выбор рациональных форм и методов воздействия на основные факторы, влияющие на величину прибыли. К их числу относятся: увеличение поступлений от реализации; снижение затрат на осуществление всех видов деятельности; повышение уровня рентабельности продукции, работ и услуг.

Все эти факторы тесно связаны между собой, их положительное воздействие достигается при принятии обоснованных решений с учетом реальных экономических условий. В частности, стимулирование роста производства продукции целесообразно осуществлять при наличии возможности ее реализации. Изучение конъюнктуры рынка, соотношение спроса и предложения позволяют определить количество и ассортимент выпускаемых изделий, направления ценовой и кредитной политики предприятия.

Увеличение выручки от реализации в значительной степени зависит от обоснованного прогнозирования денежных поступлений от продажи товаров, выполнения отдельных работ и оказания услуг. Поэтому плановые задания должны выступать, как итог многочисленных вариантов прогноза продаж продукции с изменением не только количественных параметров, но и ее структуры, обновления ассортимента с учетом спроса, рынков сбыта и других факторов.

При планировании денежных поступлений от реализации используется прогноз реализации, который обосновывается в маркетинговом плане на основании стратегии развития предприятия, его производственных возможностей, запасов готовой продукции на складах, конъюнктуры рынка и предполагаемых изменений.

Вместе с тем при определении размера денежных поступлений этот прогноз реализации используется только при анализе прогнозируемых данных с учетом затрат на реализацию и финансовых результатов по всем видам деятельности. Прежде всего уточняется соблюдение минимальной границы сбыта продукции, которая обеспечивает безубыточность реализации, т. е. устанавливается порог рентабельности. Предприятия имеют возможность получения прибыли только при реализации продукции сверх порогового (минимального) объема.

Годовое планирование выручки от реализации эффективно при стабильной экономической ситуации. Однако в условиях рыночных отношений большинство предприятий не имеют гарантированного спроса на весь объем произведенной продукции, объемы заказов и соотношение

спроса и предложения подвержены трудно прогнозируемым изменениям. Кроме того, постоянно изменяются законодательно установленные правила поведения юридических лиц в налоговой, кредитной и финансовой сферах. Поэтому годовое планирование реализации затруднено и его показатели не являются объективным ориентиром для предприятия. В этих условиях целесообразно квартальное планирование, а также обоснование оперативных планов на более короткие промежутки времени.

Оперативное планирование реализации продукции предполагает планирование на короткие промежутки времени основных показателей, определяющих возможности получения выручки от реализации, и контроль за их выполнением. К их числу относятся:

- объем выпуска и сдачи готовой продукции на склад;
- отгрузка продукции в установленные сроки в соответствии с заключенными договорами;
- оформление расчетных документов и сдача их в банк для оплаты;
- поступление денежных средств на счета предприятия;
- состояние дебиторской задолженности.

Такой порядок планирования и контроля позволяет определить, на каком этапе производства, отгрузки и оплаты продукции произошло снижение денежных поступлений и принять необходимые меры по обеспечению поступления выручки от реализации товаров, работ и услуг на счета предприятия в полном размере.

Своевременное и полное поступление выручки от реализации непосредственно связано с рациональным управлением дебиторской задолженностью и разработкой мероприятий по ее снижению. В условиях рыночной экономики эта проблема особенно актуальна, поскольку современный этап экономического развития страны характеризуется значительным замедлением платежного оборота, вызывающим рост дебиторской задолженности.

Управление дебиторской задолженностью предполагает: управление оборачиваемостью средств в расчетах с целью их сокращения; контроль за недопущением неоправданной задолженности и снижение ее величины.

В процессе управления дебиторской задолженностью большое значение имеет отбор потенциальных покупателей и выбор условий и форм расчетов за товары, работы и услуги. При этом отбор потенциальных покупателей можно осуществить по следующим критериям: соблюдение в прошлом платежной дисциплины; состояние их финансовой устойчивости; уровень и динамика платёжеспособности.

Управление дебиторской задолженностью основано на двух подходах:

- сравнение дополнительной прибыли, связанной с принятой системой кредитования покупателей, с затратами и потерями, возникающими при изменении политики реализации продукции;
- сравнение величины и сроков дебиторской и кредиторской задолженности по уровню кредитоспособности, времени отсрочки платежей, стратегии применяемых скидок, доходов и расходов по индексации.

Необходимо учитывать, что рост дебиторской задолженности не всегда оценивается положительно и наоборот.

Резкое увеличение дебиторской задолженности может быть связано не только с увеличением объема продаж, но и с неосмотрительной кредитной политикой предприятия, что свидетельствует о снижении деловой активности предприятия. Поэтому изменения дебиторской задолженности должны анализироваться по срокам ее возникновения и во взаимосвязи с ростом объема продаж.

В системе управления доходами предприятия важное место принадлежит планированию финансовых результатов по прочим видам деятельности: по вспомогательным подразделениям, находящимся на балансе предприятия, по финансовым и внереализационным операциям.

Денжные поступления по этим видам деятельности не стабильны, что вызывает определенные трудности в расчете их плановой величины и источников поступления. Так, предприятию необходимо предвидеть возможности увеличения денежных доходов за счет реализации излишних материалов, основных фондов, запасных частей и других ценностей. С этой целью необходимо осуществление непрерывного контроля за движением материальных ценностей, выявление излишних, ненужных предприятию сырья, материалов, основных фондов, а также изучение возможностей их реализации и получения прибыли, которая определяется как разница между остаточной их стоимостью (за вычетом НДС) и затратами на реализацию.

Финансовые результаты могут изменяться и под влиянием доходов и потерь, связанных с получением и уплатой штрафов, пени и других финансовых санкций за нарушение договорных условий. Максимизации поступлений от взыскания финансовых санкций, применяемых к плательщикам, поставщикам, способствует быстрая реакция на все их незаконные действия, нарушения принятых обязательств, а также определение рациональных форм взыскания. Одновременно сокращение потерь от уплаты штрафных санкций можно добиться, упреждая возможности их возникновения. Речь идет об обеспечении полной и ритмичной отгрузки продукции, своевременной оплате счетов, выполнении обязательств перед банками и государством, а также умелом маневрировании денежными ресурсами.

Большое влияние на изменение доходов предприятий оказывает результативность финансовых операций. Доходы по этим операциям включают: поступления от реализации акций, дивиденды и прибыль от долевого участия в совместной деятельности, ссудные проценты, комиссионные сборы за вложение денег в депозиты, хранение на счетах в банке, выдачу ссуд, курсовые валютные разницы и другие.

Для определения размера средств, которые могут быть инвестированы в эти операции без риска снижения ликвидности предприятия, необходимо рассчитать ту часть свободной выручки предприятия, которая остается после уплаты косвенных налогов и отчислений, покрытия текущих затрат предприятия, а также финансирования инвестиционных проектов.

Эффективность системы управления финансовыми операциями

предполагает расчет возможностей предприятия по инвестированию средств в эти операции, определение реальной рыночной стоимости ценных бумаг, а также умелого подбора высокоэффективных ценных бумаг как с точки зрения их доходности, так и снижения риска потери средств. При этом учитываются рыночная конъюнктура на фондовом рынке, средние есудные проценты, выбор партнеров, видов ценных бумаг и другие факторы, влияющие на результаты от финансовых операций.

*Голик В. С.  
БГЭУ (Минск)*

## ПАРТНЕРСКИЕ ПРОГРАММЫ

Одним из способов привлечения новых посетителей и увеличения объемов продаж, с одной стороны, и возможности заработать комиссионные - с другой, являются партнерские программы (affiliate programs, associate programs или revenue sharing- и tefferal programs). В партнерской программе могут участвовать:

- две стороны: продавец товаров или услуг и партнеры;
- три стороны: продавец товаров или услуг, компания-посредник и партнеры.

Продавец товаров или услуг управляет сайтом, на котором посетители могут приобрести товары или услуги компании. Для увеличения объемов продаж товаров или услуг продавец может открыть партнерскую программу. Партнерская программа представляет собой совокупность условий партнерской программы и программного обеспечения для ее эффективной работы. В зависимости от варианта партнерской программы комиссионные партнеру могут выплачиваться за каждого пришедшего по ссылке партнера посетителя, за регистрацию или подписку на предлагаемый товар или услугу или за произведенную покупку. Комиссионные могут быть фиксированной суммой или процентом от совершенной покупки. Кроме того, одни продавцы платят только комиссионные от первой сделки, другие же учитывают и последующие покупки клиента. Одним из вариантов комиссионных могут быть комиссионные за нового партнера, пришедшего по ссылке партнера и успешно зарегистрировавшегося в партнерской программе. За нового партнера комиссионные могут выплачиваться фиксированной суммой или определенным процентом от продаж товаров или услуг новым партнером.

Существуют следующие виды партнерских программ:

- партнерская программа с оплатой за время размещения баннера или ссылки;
- партнерская программа с оплатой за действия;
- партнерская программа с оплатой за продажи товара или услуги;
- партнерская программа по привлечению новых партнеров.

Компания-продавец обычно устанавливает определенные правила для партнеров. Любой человек может стать партнером компании, если он или его сайт соответствуют правилам участия в партнерской программе. Обычно ограничения могут быть следующими: страна проживания, язык сайта.