

## 10.10. ФИНАНСОВЫЙ КРИЗИС В АЛКОГОЛЬНОЙ ОТРАСЛИ И ПУТИ ВЫХОДА ИЗ НЕГО

Сапронова О.М., аспирант

*Всероссийская государственная налоговая академия Минфина РФ*

В статье рассматривается современная ситуация и влияние мирового финансового кризиса на российский рынок алкогольной отрасли. Предлагаются возможные пути улучшения финансового состояния предприятий с помощью следующих методов:

- сокращение издержек предприятия;
- стимулирование продаж;
- оптимизация денежных потоков;
- работа с дебиторами и реформирование политики коммерческого кредитования;
- реструктуризация кредиторской задолженности;
- снижение налогового бремени;
- реорганизация предприятий.

Согласно данным Федеральной службы государственной статистики (Росстат), производство алкогольной продукции в Российской Федерации в 2009 г. по сравнению с 2008 г. сократилось по всем показателям. В табл. 1 представлена информация по рынку алкогольной отрасли за последние полгода. Анализируя исходные данные, в январе 2009 г. по сравнению с декабрем 2008 г. произошел спад объемов производства в среднем по алкогольной продукции (включая пиво), который составил 36,1%. В феврале 2009 г. по сравнению с январем 2009 г. наметился рост объемов производства на 17,4%. В марте 2009 г. рост составил 36,5%. В апреле 2009 г. – 2,9%, что свидетельствует о снижении темпов роста объема производства:

- самый большой спад объемов производства в январе 2009 г. при сравнении с декабрем 2008 г. наблюдался по винам шампанским и игристым – 69%;
- 2-е место по спаду объемов производства занимали коньяки – 52,5%;
- на 3-м месте – водка и ликеро-водочные изделия (ЛВИ) – 51%;
- 4-е и 5-е места занимали вина плодовые и вина виноградные – 48,4% и 46,5% соответственно;
- на 6-м месте спад производства спирта этилового из пищевого сырья – 35%;
- самый низкий показатель спада объемов производства в январе 2009 г. по сравнению с декабрем 2008 г. – 32,2% наблюдался у пива.

Рассматривая ситуацию по наименованию товара алкогольной продукции, следует отметить, что производство спирта этилового из пищевого сырья после падения в январе 2009 г. постепенно наращивает темпы объема производства:

- в феврале 2009 г. рост составил 18,5%;
- в марте 2009 г. 34,3%;
- однако в апреле 2009 г. произошло незначительное снижение темпов на 9,3%.

Аналогичная ситуация наблюдается при производстве водки и ЛВИ, коньяков, вин плодовых, вин шампанских и игристых.

Иная ситуация наблюдается по производству вин виноградных: после падения объемов производства в январе 2009 г. на 46,5% наблюдается постепенный рост:

- в феврале 2009 г. объем производства повысился на 26%;
- в марте – на 48,3%;
- в апреле 2009 г. рост составил 11,6% по сравнению с предыдущим месяцем.

Однако рост производства обеспечивает преимущественно самое дешевое и низкокачественное вино в пакетах и полиэтиленовой таре (ПЭТ).

Производство пива сохраняет положительную тенденцию роста объемов производства:

- в феврале 2009 г. – 15,4%;
- в марте 2009 г. – 37,4%;
- в апреле 2009 г. – 4%.

Таблица 1

### ПРОИЗВОДСТВО ОТДЕЛЬНЫХ ВИДОВ ПИЩЕВЫХ ПРОДУКТОВ [1]

№	Наименование товара	Мера	Декабрь 2008	Январь 2009	Февраль 2009	Март 2009	Апрель 2009
1	Спирт этиловый из пищевого сырья	Млн. дкл.	4,16	2,7	3,2	4,3	3,9
2	Водка и ЛВИ	Млн. дкл.	11,86	5,6	7,2	8,9	8,5
3	Коньяки	Тыс. дкл.	1160	551	742	1157	1130
4	Вина виноградные	Млн. дкл.	4,3	2,3	2,9	4,3	4,8
5	Вина плодовые	Тыс. дкл.	320	165	212	393	350
6	Вина шампанское и игристые	Млн. дкл.	2,422	0,751	1,1	1,3	1,2
7	Пиво	Млн. дкл.	87,02	59,0	68,1	93,6	97,4

Исследование поставок импортной продукции в период с октября 2008 г. по март 2009 г. привели к следующим результатам. В 4-м квартале 2008 г. на российский рынок поступала продукция, заказанная импортерами ранее – до финансового кризиса. В октябре – ноябре 2008 г. наблюдались проблемы с финансовыми средствами у импортеров, что привело к разногласиям в ритме их работы (на таможне скапливались грузы). Несмотря на вышеизложенное, вся продукция до конца года была ввезена в РФ. Однако даже в этих условиях виден спад по целому ряду показателей. Уже в конце 2008 г. многие импортеры начали отказываться от акционной марки, договариваться с производителями о «замораживании» отношений до марта 2009 г. В 4-м квартале 2008 г. значительное число операторов (прежде всего региональных импортеров) прекратили самостоятельную деятельность, перешли или переходят вновь под ведомство крупных импортеров.

В марте 2009 г. рынок впервые увидел рост импорта водки и ЛВИ на 5,8%. На 8,2% вырос в марте импорт шампанского и игристого вина после затяжного серьезного спада. Продолжают второй месяц подряд расти темпы производства плодовых вин. В марте начался рост производства импортных ЛВИ. По итогам же 1-го квартала 2009 г. наблюдается положительная тенденция только по плодовым винам. В среднем весь импорт упал примерно на 20-30%. При этом спад потребления импортного алкоголя не превышает 20%. Если же говорить о виноградных винах, то в марте спад импорта вина сократился до (-8,6%) с (-44%) в январе и (-29%) в феврале. Это сокращение спада (как и в производстве) можно объяснить надеждой импортеров на улучшение положения в летнем сезоне 2009 г. Если посмотреть на цифры, то прослеживается продолжение еще докризисной тенденции роста популярности белых вин в группе вина высшей категории по отношению к красным.

Однако следует заметить, спад по импорту винограда просто грандиозен (-40% в январе-марте 2009 г.).

Возвращаясь на российский рынок алкогольных напитков, следует обратить внимание на то, что производство водки и ЛВИ в декабре 2008 г. показало рекордное снижение. Согласно данным Росстата, для

производителей водки декабрь стал самым плохим месяцем в 2008 г.: ее выпуск сократился на 21,1%. В целом за год производство водки сократилось на 7,6%. Эксперты рынка связывают это в первую очередь с кризисом ликвидности товаропроводящей системы: розничное и оптовое звенья не смогли своевременно оплачивать готовую продукцию, из-за чего производителям пришлось сокращать выпуск алкоголя.

Всего, по данным Росстата, в прошлом году алкогольная отрасль страны произвела 121,5 млн. дал. Крупнейшими производителями стали (табл. 2):

- ЛВЗ «Топаз» (входит в ГК «Русский алкоголь») – 12,3 млн. дал (рост на 32,5%);
- Московский завод «Кристалл» – 9,4 млн. дал (сокращение на 8%);
- ООО «Омсквинпром» (новое название – Алкогольная сибирская группа) – 6 млн. дал (рост на 9,8%).

Таблица 2

### КРУПНЕЙШИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛИ ВОДКИ И ЛВИ В 2008 г.<sup>1</sup>

Место по итогам 2008 г.	Место по итогам 2007 г.	Завод-производитель	Объем производства в 2008 году, млн. дал	Изменение, %	Объем производства в декабре 2008 г., млн дал	Изменение к декабрю 2007 г., %
1	2	ЗАО «ЛВЗ «Топаз» (входит в ГК «Русский алкоголь»)	12,3	32,5	0,9	-12,3
2	1	ОАО «Московский завод «Кристалл» (ФГУП «Росспиртпром»)	9,4	-8,0	0,9	-15,4
3	3	ООО «Омсквинпром»	6,0	9,8	0,8	0,7
4	5	ОАО «Татспиртпром»	+4,6	-5,5	0,6	-16,2
5	6	ГУП Башспирт	4,3	2,1	0,3	-13,2
6	10	ЗАО «Фирма «Урожай»» (производственная площадка «Парламент групп»)	2,8	12,2	0,3	26,2
7	7	ООО «Алкогольные заводы «Гросс» (экс-ООО «Кристалл»)	2,8	-33,3	0,1	-87,1
8	-	Филиал ООО «Традиции качества» (входит в холдинг «Синергия»)	2,7	43,4	0,2	-2,1
9	-	ООО «Первый купажный завод» («Русский алкоголь»)	2,5	15,5	0,3	-4,6
10	-	ООО «Союз-Виктан»	2,3	51,4	0,1	-4,5

В числе ведущих компаний отрасли в 2008 г. не оказалось прежнего лидера – компании «Веда». В прошлом году ее петербургское предприятие, находящееся сейчас в состоянии банкротства, произвело только

<sup>1</sup> <http://www.gks.ru/> Росстат

1,1 млн. дал, что на 76,6% меньше уровня 2007 г., а мордовский филиал выпустил всего 0,6 млн. дал (на 59,8% меньше).

Согласно статистическим данным, в январе 2009 г. в РФ было произведено на 20,9% меньше алкогольных напитков, чем в январе 2008 г., и на 52,8% ниже показателя декабря.

В ноябре 2008 г. только водочной продукции было выпущено на 20% меньше, чем за аналогичный период прошлого года.

Табл. 3 показателем «обрабатывающие производства» водка и ликероводочные изделия показывает, что в 1-м квартале 2007 г. было произведено 27,3 млн. дкл., в 1-м квартале 2008 г. произошло снижение производства на 1 млн. дкл. и составило 26,3 млн. дкл., а в 1-м квартале 2009 г. снижение объема производства составило 4,6 млн. дкл. и остановилось на уровне 21,7 млн. дкл.

При сравнении показатели четырех кварталов, следует отметить, что в 2008 г. производство водки и ЛВИ достигло рекордно низкой отметки по сравнению с аналогичными показателями предыдущих лет и составило 33,7 млн. дкл. Данный факт наглядно представлен на рис. 1.

Таблица 3

### ПРОИЗВОДСТВО ВОДКИ И ЛВИ ЗА ПЕРИОД 2005-2009 гг.

Год	Всего за года млн. дкл.	Кварталы			
		I	II	III	IV
2005	132	27	29,4	31,3	44,6
2006	120	16,4	30,8	29,9	42,6
2007	131	27,3	30,6	32,2	41,4
2008	121	26,3	30,9	30,4	33,7
2009	-	21,7	26,5	-	-

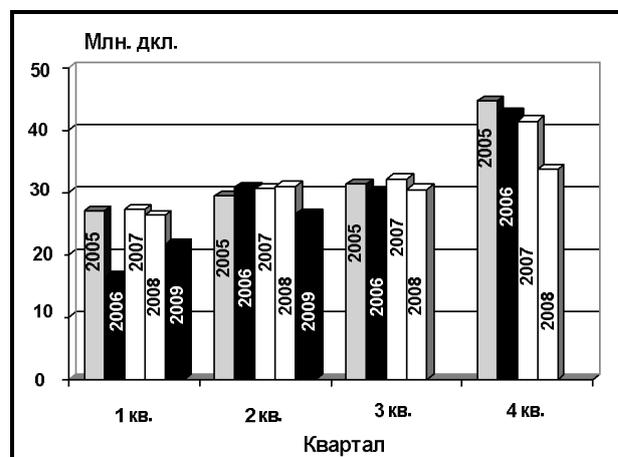


Рис. 1. Динамика производства водки и ЛВИ с разбивкой по кварталам за период 2005-2009 гг.

По мнению экспертов, отрицательная динамика в этой отрасли объясняется двумя причинами. Во-первых, в декабре владельцы ликероводочных заводов пытались произвести как можно больше продукции с тем, чтобы в конце года создать ее запасы и заплатить более низкий, чем в январе, акциз. Во-вторых, на фоне мирового кризиса произошло снижение платежеспособного спроса.

Однако в данном вопросе, по моему мнению, следует перейти от общего к частному. Конечно же, снижение темпов и объема производства в РФ непосредственно связано с конкретными заводами – производителями ал-

когальной продукции. Анализ финансово-хозяйственной деятельности и опросы руководителей организаций свидетельствует о том, что в период финансового кризиса заводы сталкиваются со множеством проблем. Эффективная работа в правильном направлении может способствовать развитию производства, переходу предприятий на другой уровень.

Одной из главных проблем в условиях мирового кризиса является динамический рост просроченной кредиторской задолженности, частное превышение лимитов по отгрузке товаров и несоблюдение установленных сроков оплаты.

В условиях финансового кризиса сокращение издержек один из наиболее действенных инструментов, которым предприятие может воспользоваться для стабилизации финансового положения. Для снижения затрат компании необходимо следующее:

- ужесточение процедур авторизации расходов;
- мотивирование персонала на снижение затрат и сокращение издержек, не связанных с основной деятельностью компании и др.

В данных направлениях эффективны следующие процедуры:

- формирование бюджета компании. Планирование затрат и передача полномочий по их управлению менеджерам подразделений позволят значительно снизить издержки компании. Если бюджетирование не велось, можно ограничиться составлением мастер-бюджета (прогнозный баланс, бюджет движения денежных средств и бюджет доходов и расходов), бюджетов ключевых производственных подразделений, а также сформировать бюджеты дебиторской и кредиторской задолженностей и движения сырья и материалов. Это позволит оптимизировать движение денежных потоков и удержать затраты на заданном уровне;
  - горизонтальная и вертикальная интеграция. Горизонтальная интеграция предполагает поиск возможностей осуществления закупок совместно с другим покупателем. Увеличение объемов закупки позволит получить «объемные» скидки. Вертикальная интеграция подразумевает более тесную работу с поставщиками ключевых наименований сырья и материалов (своевременное исполнение договорных обязательств, финансовая прозрачность и т.д.);
  - анализ возможностей передачи дорогостоящих процессов. Следует оценить, какие компоненты выгодно производить самостоятельно, а какие дешевле закупать у других производителей. К примеру, большинство предприятий, имеющих свои котельные, передали их в собственность администраций городов, поскольку содержание и обслуживание обходилось слишком дорого;
  - внедрение новых форм расчетов с контрагентами (векселя, бартер);
  - ужесточение контроля всех видов издержек. Замечено, что когда компания, к примеру, начинает регистрировать исходящие междугородные звонки сотрудников, общее количество звонков снижается за счет уменьшения разговоров по личным вопросам;
  - оптимизация технологических процессов. Вопросы оптимизации могут быть решены при обсуждении технологии производства и качества выпускаемой продукции финансовым директором и директором по производству. На одном из предприятий отходы производства были значительно сокращены только благодаря постоянному контролю работы персонала и ужесточению производственной дисциплины. Проблема заключалась в неаккуратном обращении рабочих с сырьем.
- Учитывая современное состояние дел, генеральный директор компании «Русский алкоголь» намерен снизить производственные расходы. К примеру, стеклотару для нового производства закупают в Омске, но сейчас ведутся переговоры с поставщиками поближе к Новосибирску.

Компания начала напрямую работать с сетями и несетевыми магазинами в Москве и Петербурге, хотя раньше отдавала даже самые большие рынки своим дистрибуторам. В настоящее время в компании «Русский алкоголь» проводится исследование поставщиков и дистрибуторов, с целью экономии на них.

- Сокращение издержек на оплату труда. Следует разработать бонусные схемы для персонала компании и мотивировать его на снижение издержек. За основу может быть принята схема, при которой часть сэкономленных затрат выплачивается сотруднику. Необходимо также пересмотреть организационную структуру на предмет исключения лишних уровней управления.

Для работы с персоналом могут привлекаться местные специалисты, проводящие занятия по оптимизации и автоматизации бизнес-процессов, что позволит снизить затраты на осуществление деятельности.

Следует проводить коллективные собрания, оглашать примеры эффективной работы подразделений, разработать поощрительную систему (вручение грамот, поздравлений, трудовые конкурсы и т.п.) для поднятия командного духа и сведения к минимуму сопротивления к изменениям и саботаж.

При значительных финансовых затруднениях предприятиям следует сократить продолжительность рабочего дня. Однако к таким мерам следует прибегать на непродолжительный период.

Важным шагом антикризисной политики предприятия является стимулирование продаж. Для этого необходимо провести следующие мероприятия.

- Проведение ограниченного маркетингового исследования. Основная цель исследования – определение емкости рынка, оценка возможности увеличения объемов продаж и отпускных цен. Необходимо выявить и потребительские предпочтения, то есть ранжировать по степени значимости те характеристики товара, на которые обращают внимание покупатели. Это позволит отказаться от невостребованных характеристик, а следовательно, сократить затраты.
- Выделение группы товаров, приносящих компании наибольшую прибыль. Проводится ABC-анализ прибыльности продукции компании. Внимание менеджеров по продажам необходимо сосредоточить на первой группе (А) товаров. Для этого создается дифференцированная система мотивации, когда менеджеры получают различный процент от объема продаж по разным категориям товаров.
- Пересмотр ассортиментной и ценовой политик компании. Необходимо оценить точку безубыточности для каждой категории товаров и сопоставить ее с данными об объемах продаж за несколько предыдущих периодов. Если точка безубыточности выше объемов продаж какого-либо из наименований продукции, то следует пересмотреть ценовую политику в отношении этого товара или проанализировать возможность снятия его с производства.

По имеющимся данным, многие алкогольные компании сокращают или полностью отзывают бюджеты на маркетинг на 2009 г. Кризис вынудил многих производителей пересмотреть свою активность в 2009 г. Совсем отказались от продвижения продукции в ресторанах, барах «Веда» и «Синергия». Новые алкогольные марки или нераскрученные премиальные бренды могут использовать кризис, чтобы закрепиться на рынке или увеличить свою долю на нем. С предложением занять место Beluga в Prado Cafe, например, обратилась компания «Ладога» с водкой «Императорская коллекция».

Генеральный директор компании «Русский алкоголь» К. Радикати решил сосредоточиться на главном – на водке. Он прекращает маркетинговые эксперименты своих предшественников, взамен собирает потратить на продвижение ключевых брендов рекордные 2 млрд.

руб. Он заморозил планы производить коньяк и выпускать какие-либо бренды. Считает, что главное в кризис – быстрые продажи. Товар не должен залеживаться на полках. Этому требованию соответствуют три бренда компании «Русский алкоголь»:

- «Зеленая марка» (140 руб. за 0,5 л);
- «Журавли» (175 руб.);
- «Ямская» (115 руб.).

Вкладываясь в продвижение водки «Ямская» компания «Русский алкоголь» будет по минимуму, это слишком низкомаржинальный, хотя и пользующийся спросом в кризис продукт. Небольшая будет и маркетинговая поддержка водки «Маруся» (400 руб.). На продвижение этих брендов планируется потратить всего 2% маркетингового бюджета.

На продвижение водок «Зеленая марка» и «Журавли» компания «Русский алкоголь» готова потратить в 2009 г. около 2 млрд. руб. – на 20% больше, чем компания израсходовала в прошлом году на рекламу всех своих торговых марок. Это рекордный рекламный бюджет, о котором официально заявил участник алкогольного рынка.

«Синергия» обещала потратить 70 млн. долл. за 2008-2009 г. на продвижение брендов «Государев заказ», «Беленькая», «Мягков», «Белуга», но сейчас в компании признают, что «существенно скорректировали бюджет».

Сфокусироваться Радикати хочет на продвижении своих брендов непосредственно в местах продаж. Некоторые популярные бренды, к примеру «Русский размер» компании «Веда», исчезли с полок магазинов, и для компании «Русский алкоголь» важно, чтобы покупатель, не обнаружив любимого бренда, выбрал «Журавли» или «Зеленую марку».

Компания «Русский алкоголь» (РА) в более выигрышной ситуации по сравнению с иными участниками рынка. В мае 2008 г. 90% компании у группы «Промышленные инвесторы» выкупили фонд Lion Capital и польский дистрибутор CEDC. Новые собственники погасили все долги холдинга. Теперь в компании считают, что проблемы конкурентов – это шанс увеличить собственную долю рынка с 12% до 16-17%.

Следующим шагом антикризисного финансового управления является оптимизация потоков денежных средств.

Первое, что следует сделать в этом направлении, – внедрить процедуру ежедневной сверки баланса наличных денежных средств. Это позволит исключить возможные злоупотребления, даст менеджерам достоверную информацию о текущем остатке средств на счетах и в кассе предприятия, необходимую для принятия решений об осуществлении текущих платежей. Затем нужно создать реестр текущих платежей и расставить приоритеты. Приоритетность того или иного платежа топ-менеджеры должны рассматривать в ходе ежемесячного обсуждения с участием рядовых сотрудников. После этого можно переходить к построению максимально детального бюджета движения денежных средств на будущий отчетный период (месяц). Это позволит оптимизировать денежные потоки компании и предвидеть кассовые разрывы.

Кроме того, надо поддерживать низкий баланс на расчетных счетах в различных банках, то есть свести сумму наличных средств к минимуму. Если один из счетов компании будет заморожен, она сможет продолжить работу, используя счета в других банках. Эта мера по-

зволит обезопасить компанию от таких рисков, как банкротство банка или выставление картотеки по счетам.

Необходимо также рассмотреть возможность увеличения так называемых внереализационных доходов. Для этого необходимо провести анализ возможности реализации части неиспользуемого оборудования или его консервации. Акт о консервации оборудования передается в налоговую инспекцию, благодаря чему можно будет не платить налог на имущество по законсервированным объектам. Нередко предприятие может получить дополнительные доходы за счет сдачи в аренду неиспользуемых площадей или перевода офиса в менее дорогое место.

Кроме того, необходимо пересмотреть политику компании в области осуществления капитальных инвестиций:

- во-первых, приостановить или закрыть долгосрочные инвестиционные проекты, которые не принесут доход в ближайшем будущем;
- во-вторых, по проектам, остановка которых невозможна, следует изменить график поступления инвестиций так, чтобы исключить возникновение кассовых разрывов в бюджете компании.

## РАБОТА С ДЕБИТОРАМИ И РЕФОРМИРОВАНИЕ ПОЛИТИКИ КОММЕРЧЕСКОГО КРЕДИТОВАНИЯ

В условиях финансового кризиса предприятие не должно полностью отказываться от реализации продукции в рассрочку, так как это скорее всего вызовет резкое сокращение объемов продаж. Для того чтобы оптимизировать работу с дебиторами, можно структурировать дебиторов по срокам платежа. К примеру, могут быть выделены следующие группы дебиторов со сроком погашения: до 15 дней, от 15 до 20 дней и т.д. По каждой из групп нужно назначить ответственного, контролирующего своевременность и полноту выполнения обязательств контрагентами. Целесообразно ввести бонусную схему мотивации менеджеров, привязанную к срокам погашения дебиторской задолженности, например 1% от объема денежных средств, поступивших в срок; 0,5% при поступлении денежных средств с задержкой один – два дня и т.д.

Работа с существующей на момент возникновения кризиса дебиторской задолженностью должна строиться с уточнения размера дебиторской задолженности и сроков ее погашения по каждому контрагенту. На этапе инвентаризации проводится оценка вероятности возникновения безнадежной задолженности. Затем определяются методы воздействия на дебиторов в зависимости от состояния долга (время просрочки, размер и т.д.).

Разработка формализованных принципов оценки кредитоспособности клиентов. Можно считать покупателя кредитоспособным до тех пор, пока средства, поступающие от него за ранее отгруженную продукцию, покрывают себестоимость реализованного товара. Для вновь привлеченных клиентов оправдано использование в качестве основного условия поставки полной или частичной предоплаты.

Формирование шкалы скидок за досрочное погашение и прогнозирование роста потоков денежных средств. Прежде чем принимать новые условия расчетов с контрагентами, необходимо смоделировать ситуацию, построив бюджет движения денежных средств и бюджет доходов и расходов. Если получен опти-

мальный результат, новая схема расчетов утверждается приказом по предприятию.

Реструктуризация кредиторской задолженности подразумевает получение различных уступок со стороны кредиторов, к примеру, сокращение суммы задолженности или уменьшение процентной ставки по кредиту в обмен на различные активы, принадлежащие компании. Можно выделить несколько основных способов реструктуризации кредиторской задолженности.

Уступка прав собственности на основные средства. Предприятие может договориться с кредитором о погашении части кредиторской задолженности в обмен на основные средства. Прежде чем предлагать какие-либо активы в качестве отступного, надо оценить, насколько они важны для производственной деятельности предприятия и не являются ли обеспечением по другим обязательствам. Этот метод подойдет компаниям с большим количеством основных средств, которые сложно продать по приемлемой цене, либо затраты на их хранение и обслуживание достаточно велики. Целесообразно предлагать такой метод реструктуризации тем кредиторам, которые могут использовать или продать полученные активы.

Уступка акций компании. Одним из видов отступного является предложение пакета акций, находящегося на балансе предприятия. В данном случае акции нового выпуска не могут быть использованы для уменьшения кредиторской задолженности. Соглашение заключается между кредитором и собственниками предприятия, которые готовы уступить часть акций предприятия в обмен на улучшение условий кредитования. Кредиторы могут принять такой подход в случае, если их требования к данному предприятию составляют существенную долю его совокупного долга или они планируют диверсифицировать свой бизнес за счет приобретения пакетов акций других компаний.

Проведение взаимозачетов. Взаимозачеты долгов являются распространенным методом реструктуризации задолженности. В процессе анализа дебиторской и кредиторской задолженностей зачастую выясняется, что предприятие имеет долговые обязательства перед компанией, к которой у него есть также встречные требования. В такой ситуации предприятие может зачесть обе суммы. Более того, взаимозачет может быть осуществлен в одностороннем порядке путем уведомления второй стороны (желательно в письменном виде и с подтверждением доставки письма). Предприятие также может попытаться выкупить долги кредитора у третьей стороны со значительной скидкой, после чего произвести взаимозачет на полную сумму.

Наиболее эффективный инструмент реструктуризации кредиторской задолженности является погашение кредиторской задолженности в результате переуступки прав требования к одному или нескольким дебиторам. Этот метод не требует отвлечения денежных средств из оборота и позволяет сэкономить на затратах по обслуживанию кредиторской задолженности.

Переоформление кредиторской задолженности. Очень часто задолженность перед кредиторами ничем не обеспечена. Если такие кредиторы потребуют возмещения долга в судебном порядке, то они рискуют получить только часть или вообще ничего не получить, поскольку их претензии будут удовлетворяться в последнюю очередь. Предприятие может предложить «необеспеченным» кредиторам переоформить задолженность в обес-

печенные обязательства в обмен на сокращение суммы долга, процентов и (или) увеличение срока погашения долга. Для реструктуризации необеспеченного кредита можно также предложить кредитору обеспечение в виде гарантии или поручительства третьей стороны, в соответствии с которыми третья сторона обязуется погасить задолженность предприятия в случае, если оно не сможет сделать этого самостоятельно.

Погашение кредиторской задолженности за счет предоставления векселей. Вексель как средство реструктуризации долгов является новым обязательством, которое должно быть исполнено в соответствии с вновь установленными сроками и зачастую с меньшими процентными ставками. Это освобождает предприятие от уплаты долга в данном периоде, способствуя улучшению показателей деятельности компании. Предприятия, находящиеся в тяжелом финансовом положении, могут использовать как инструмент реструктуризации кредита в том случае, если есть третья сторона, заинтересованная в приобретении обязательств компании.

Гораздо эффективнее и безопаснее с финансовой точки зрения использование банковских векселей. Для этого заключается кредитный договор с банком под обеспечение на сумму, необходимую для покупки банковских векселей. В дальнейшем предприятие расплачивается со своим кредитором банковскими векселями. В этой сделке предприятие фактически замещает своих многочисленных «необеспеченных» кредиторов одним «обеспеченным» – банком, который предоставляет кредит предприятию с процентной ставкой ниже, чем ставки по нереструктурированным долгам. Кредиторы выигрывают, потому что взамен сомнительных долгов они получают вполне определенные требования к банку. Компании, использующие этот метод реструктуризации, как правило, имеют много мелких кредиторов, хорошие отношения со стабильным банком и располагают активами, которые можно использовать в качестве залога по кредиту.

Факторинг является одной из форм рефинансирования задолженности, используемого в настоящее время. Представляет собой финансовую операцию, заключающуюся в уступке предприятием – продавцом права получения денежных средств по платежным документам за поставленную продукцию в пользу банка или специализированной компании – «фактор компании», которые принимают на себя все кредитные риски по инкассации долга. За осуществление такой операции банк (фактор-компания) взимают с предприятия-продавца определенную комиссионную плату в процентах к сумме платежа. Ставки комиссионной платы дифференцируются с учетом уровня платежеспособности покупателя продукции и предусмотренных сроков ее оплаты. Кроме того, при проведении такой операции банк (фактор-компания) в срок до трех дней осуществляет кредитование продавца в форме предварительной оплаты долговых требований по платежным документам (обычно в размере от 70 до 90% суммы долга в зависимости от фактора риска). Остальные 10-30% суммы долга временно депонируются банком в форме страхового резерва при его непогашении покупателем (эта депонированная часть долга возвращается предприятию-продавцу после полного погашения суммы долга покупателем).

В рамках реструктуризации кредиторской задолженности следует рассмотреть вопрос о заключения ми-

рового соглашения, утверждаемого судом. Далее в рамках мирового соглашения можно осуществлять мероприятия по реструктуризации:

- рассрочку;
- обмен долгов на ценные бумаги;
- прощение долга и т.п.

В таком случае предприятие и лица, заинтересованные в выводе компании из кризиса, в какой-то степени застрахованы от недобросовестных кредиторов. Ведь предприятие, находящееся в кризисе, является очень интересным объектом для специалистов по слияниям и поглощениям (по корпоративным захватам).

Так, например, ГК «Алкогольные заводы ГРОС» сняло обеспечительные меры с дистрибуторов «Атос» и «Моспродукт» вследствие достижения взаимопонимания и закрытия задолженности за отгруженную продукцию. Стороны подписали мировое соглашение – образец цивилизованного решения спорных ситуаций между участниками рынка.

Данные основные операции предприятия на финансовом рынке показывают, что они составляют одно из важнейших направлений деятельности финансовых менеджеров по обеспечению возрастания его рыночной стоимости. Поэтому внедрение их в практику является одной из важных стратегических целей, направленных на повышение качества управления финансовой деятельностью предприятия.

## СНИЖЕНИЕ НАЛОГОВОГО БРЕМЕНИ

Для снижения налогового бремени предприятия зачастую прибегают к разработке различных схем минимизации и ухода от налогообложения. Так, рассмотрим некоторые из них.

Применение ценовых скидок на товар способствует снижению реализации товара, что в свою очередь снижает налог на прибыль и налог на добавленную стоимость. Чтобы не было претензий со стороны налоговых органов, следует уделить особое внимание правильному оформлению документов.

Договор должен быть оформлен таким образом, чтобы после применения скидки договорной ценой товара признавалась новая цена с учетом скидки, поскольку в этом случае не будет основания для признания передачи на безвозмездной основе. Иными словами, скидка, влияющая на формирование цены, должна быть отражена непосредственно в договоре. Причем условие о цене товара должно быть включено либо в текст договора, либо в текст дополнительного соглашения к договору.

Следует подробно описать систему предоставления скидок и цель их предоставления – повысить уровень продаж, привлечь как можно больше покупателей, заинтересовать покупателей более выгодными, чем у конкурентов условиями. Грамотно разработанная система скидок позволяет продавцу не только привлекать новых покупателей, но и удерживать старых, превращая их в постоянных покупателей. На практике применяются различные виды скидок, в частности:

- сезонные скидки – предоставляются как правило в конце сезона;
- праздничные скидки – предоставляются в течение определенного периода;
- скидка постоянным покупателям – предоставляется начиная с определенной по счету покупки или с определенной суммы;
- скидки дистрибьютерам – предоставляются за услуги, оказанные по распространению товара.

В последнем случае у предприятия должны быть документы, подтверждающие оказанные услуги, – отчет об оказанных услугах, акт выполненных работ.

Кроме того, для подтверждения применения скидок на товар необходимо издать приказ руководителя о применении скидки с обоснованием ее применения. Маркетинговую политику целесообразно сделать составной частью налоговой учетной политики организации.

Следует отметить, что никаких ограничений на предоставление скидок в гражданском законодательстве нет. По Налоговому кодексу РФ (НК РФ) в соответствии со ст. 40 НК РФ при осуществлении контроля налоговые органы вправе проверить правильность применения цен по сделкам лишь в следующих случаях:

- между взаимозависимыми лицами;
- по товарообменным (бартерным) операциям;
- при совершении внешнеторговых сделок;
- при отклонении более чем на 20% в сторону повышения или в сторону понижения от уровня цен, применяемых налогоплательщиком по идентичным (однородным) товарам в пределах непродолжительного периода времени.

Однако НК РФ обязывает учитывать обычные при заключении сделок между взаимозависимыми лицами скидки, в частности, вызванные сезонными и иными колебаниями потребительского спроса на товары; потерей товарами качества или иных потребительских свойств; приближением даты истечения сроков годности или реализации товаров; маркетинговой политикой.

Акцентируем внимание на том, что судебная практика рассмотрения споров по данному вопросу складывается не в пользу налоговых органов.

Следует отметить, что для целей налогообложения прибыли сумма предоставленной скидки, как и в бухгалтерском учете, уменьшает величину дохода от реализации. Если скидка предоставлена в том же отчетном (налоговом) периоде, в котором имела место реализация товара, то организация при определении налоговой базы в состав доходов включает выручку от реализации с учетом уже предоставленной скидки. Для целей исчисления НДС величина выручки от реализации определяется с учетом всех предоставляемых скидок.

## Применение в целях минимизации налогов аренды объектов основных средств вместо их амортизации

По общему правилу стоимость объектов основных средств включается в расходы постепенно через амортизацию. С остаточной стоимости основных средств начисляется и уплачивается налог на имущество. Чтобы минимизировать налоги можно применить схему, согласно которой создается новая организация, которая сразу переводится на упрощенную систему налогообложения. Основные средства передаются этой организации в качестве вклада в уставной капитал либо передаются ей с рассрочкой платежа по остаточной стоимости. С этой организацией заключается договор аренды переданного или проданного ей имущества. Результатом применения данной схемы является отсутствие необходимости платить налог на имущество и возможность сразу включить в расходы сумму арендных платежей, которые могут превышать суммы амортизации.

Однако при создании новой организации необходимо соблюдение некоторых условий:

- доля участия других организаций не должна превышать 25%. Это правило действует и в отношении основной организации, в интересах которой создается новая организа-

ция. В противном случае эта фирма не может применять упрощенную систему налогообложения (ст. 346.12 НК РФ);

- доля создающей компании не должна превышать 20%, в ином случае организации подпадают под критерий взаимозависимых лиц (ст. 20 НК РФ). Также не стоит делать учредителями управленцев основной организации;
- средняя численность работников новой организации не должна превышать 100 человек. Но данное ограничение можно обойти, создав необходимое количество организаций;
- новую организацию лучше создавать в форме общества с ограниченной ответственностью, поскольку акционерные общества должны вести бухгалтерский учет, согласно ст. 88 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. №208-ФЗ «Об акционерных обществах»;
- «упрощенец» может платить налог либо с доходов – по ставке 6%, либо с разницы между доходами и расходами – по ставке 15%. Конечно, проще вести учет, если налог платится с доходов. Однако база «доходы минус расходы» позволяет при правильном налоговом планировании максимально минимизировать налог.

Помимо вышеизложенного можно оформить покупку указанного имущества организацией-«упрощенцем» с отсрочкой платежа, тем самым избежав отвлечения денежных средств из оборота путем применения зачетов встречных однородных требований.

Кроме того, учитывая установленные законодательством ограничения в отношении применения упрощенной системы налогообложения можно схему рассчитать на участие в ней нескольких организаций-«упрощенцев».

### **Экономия на платежах по налогу на прибыль и налогу на имущество путем оформления работ по ремонту объектов основных средств вместо их модернизации**

Затраты на запчасти в составе расходов на ремонт основных средств можно списать и тем самым минимизировать налог на имущество и одновременно уменьшить налог на прибыль, не дожидаясь, когда затраты будут самортизированы полностью. Аналогичным образом можно поступить и в том случае, если поломки не было, но было принято решение принять меры для улучшения объектов основных средств. Самым важным моментом является правильное оформление первичных документов.

Затраты на ремонт объектов основных средств как в бухгалтерском, так и в налоговом учете, можно списать двумя способами. В соответствии со ст. 260 НК РФ их учитывают в составе текущих расходов того отчетного периода в котором они произошли. Но если затраты на ремонт основных средств из года в год составляют значительную сумму, многие организации для этих целей создают специальный резерв в соответствии с п. 3 ст. 260 НК РФ. Создание резерва должно быть предусмотрено учетной политикой организации. При этом в учетной политике должен быть указан норматив ежемесячных отчислений в указанный резервный фонд. Отчисления в резерв рассчитываются исходя из совокупной стоимости объектов основных средств и норматива отчислений. При расчете норматива отчислений в резерв должен быть определен предельный их размер, который зависит от частоты ремонтных работ и их сметной стоимости. Его размер можно вычислить по формуле:

$$Ho = Soc / Pmax * 100\%$$

где

**Ho** – норматив отчислений,

**Soc** – совокупная первоначальная стоимость амортизируемых основных средств,

**Pmax** – максимальный размер резерва на ремонты текущего года.

Следует учитывать, что предельная сумма резерва не может превышать среднюю величину фактических расходов на ремонт, которая сложилась за последние три года. Отчисления в резерв списываются равными долями в последний день отчетного периода по налогу на прибыль.

После создания резерва расходы на ремонт в течение года можно списывать в установленных пределах не зависимо от того, ремонтируются объекты основных средств или нет. Если фактические затраты по итогам года окажутся меньше созданного резерва, оставшуюся сумму учтите как внереализационный доход фирмы. Если наоборот – больше, разницу следует учесть в составе прочих расходов. В бухучете сумму неиспользованного резерва в конце года нужно сторнировать.

### **Экономия на платежах по налогу на прибыль путем предварительного увеличения стоимости, передаваемого в уставной капитал имущества**

При передаче имущества в уставной капитал имеет смысл основательно увеличить его цену. Поскольку проделывать это можно многократно, появляется возможность амортизировать один и тот же объект основных средств столько раз, сколько будет признано целесообразно.

Порядок определения стоимости амортизируемого имущества и в том числе первоначальной стоимости объектов основных средств в налоговом учете установлен ст. 257 НК РФ. Но в данной статье рассматривается приобретение основных средств путем его покупки и получения на безвозмездной основе. Однако определить первоначальную стоимость вклада в уставной капитал так, как это делают в случае безвозмездной передачи имущества, НК РФ не позволяет в силу наличия в ст. 257 НК РФ ссылки на п. 8 ст. 250 НК РФ, в котором предусмотрена оценка такого имущества. Действие п. 8 ст. 250 НК РФ не распространяется на вклады в уставной капитал, т.е. относительно стоимости имущества, полученного от учредителя, НК РФ не содержит указаний. Следует отметить, что, согласно ПБУ 6/01, первоначальной стоимостью основного средства, переданного в уставной капитал, является его оценка учредителями. НК РФ данный факт не запрещает.

При реализации изложенного подхода следует иметь в виду, что если сумма вклада в уставной капитал превышает 20 тыс. руб., то для его оценки понадобится независимый оценщик, поскольку требование об этом содержит и закон об обществах с ограниченной ответственностью и закон об акционерных обществах. Таким образом, использовать эту схему с дорогостоящим имуществом сложнее, чем с основными средствами, которые дешевле 20 тыс. руб. Но все же это возможно, поскольку оценщиком основное средство может быть оценено выше, чем его остаточная стоимость в налоговом учете учредителя.

Налоговые проверяющие могут говорить, что стоимость вклада в уставной капитал определяется по данным налогового учета у передающей стороны, однако решающее значение имеет то обстоятельство, что из

текста НК РФ такой вывод сделать нельзя. Судебная практика подтверждает данный вывод.

Следует отметить, что с увеличением стоимости имущества вырастает и налог на него. В то же время в ряде случаев выгодной экономия именно на платежах по налогу на прибыль – все зависит от конкретной заинтересованности.

### **Экономия по налогу на прибыль путем присоединения убыточной организации**

В целях уменьшения налогооблагаемой прибыли организация, получающая большую прибыль, может привести реорганизацию в форме присоединения к ней убыточной организации. В этом случае налогооблагаемая прибыль будет уменьшена на сумму убытка присоединившейся организации. Такой схемой позволяет пользоваться п. 5 ст. 283 НК РФ.

Согласно ст. 57 Гражданского кодекса РФ (ГК РФ), реорганизация юридического лица, в том числе в форме присоединения, может быть осуществлена по желанию его учредителей (участников) либо органа юридического лица, уполномоченного на то учредительными документами. При присоединении одна организация вливается в другую, и таким образом прекращает существовать как самостоятельное юридическое лицо. Процедура такой реорганизации состоит из нескольких этапов. Чтобы провести реорганизацию в форме присоединения, организации должны заключить договор о присоединении и утвердить его на общем собрании учредителей каждой из организаций. Там же должен быть утвержден передаточный акт, содержащий сведения о передаваемом имуществе, его стоимости, прав и обязанности присоединяемой организации.

Согласно ст. 57 ГК РФ, передаточный акт должен содержать положение о правопреемстве по всем обязательствам реорганизованного юридического лица в отношении всех его кредиторов и должников, включая обязательства, оспариваемые сторонами.

Согласно ст. 60 ГК РФ, учредители (участники) юридического лица, принявшие решение о реорганизации, обязаны письменно уведомить об этом кредиторов реорганизуемого юридического лица, которые вправе потребовать прекращения или досрочного исполнения обязательств и возмещения убытков.

Кроме того, организации, решившие провести реорганизацию, должны в трехдневный срок письменно сообщить об этом в налоговый орган (п. 2 ст. 23 НК РФ).

В некоторых случаях на реорганизацию предприятия необходимо получить согласие от Федеральной антимонопольной службы (ФАС).

Реорганизация в форме присоединения считается завершённой с момента внесения записи в Единый государственный реестр юридических лиц о прекращении деятельности присоединенной организации (п. 4 ст. 57 ГК РФ). Для этого в налоговые органы по месту учета организации, к которой присоединилась другая организация, необходимо представить следующие документы:

- договор о присоединении;
- передаточный акт;
- заявление о внесении записи о прекращении деятельности присоединенной организации;
- решение о реорганизации.

Согласно п. 5 ст. 283 НК РФ, организация-правопреемник вправе уменьшить свою налогооблагаемую прибыль на сумму убытков, полученных присоединившейся к ней организацией до момента реорганизации. Однако п. 2 ст. 283 НК РФ позволяет уменьшать прибыль только с календарного года, который следует за налоговым периодом, где получен убыток. Иными словами, правопреемнику не удастся вычесть убыток из прибыли того года, в котором эта реорганизация произошла. Причем налогооблагаемую прибыль, полученную по итогам отчетного периода или года, можно уменьшить лишь на сумму, не превышающую 30% от этой прибыли. Оставшийся убыток можно списывать в последующие девять лет.

Вообще в системе антикризисного управления предприятиями в условиях мирового кризиса важную роль играет их реорганизация. Реорганизация представляет собой их хозяйственную трансформацию отдельных хозяйствующих субъектов, сопровождаемую преобразованием их организационно-правового статуса, с целью более эффективного осуществления хозяйственной деятельности.

С позиции финансового менеджмента реорганизация предприятий представляет собой форму интеграции или диверсификации их капитала с целью более эффективного его использования в хозяйственном процессе. Какую бы форму не принимала трансформация капитала в процессе реорганизации предприятий, она направлена на обеспечение их «внешнего роста», т.е. развития, осуществляемого без затрат инвестиционных ресурсов. Как показывает опыт, внешний рост обеспечивает более быстрое и во многих случаях более эффективное развитие предприятий и достижение стратегических целей, чем их «внутренний рост», т.е. инвестирование капитала в прирост активов.

В соответствии с отечественным законодательством, реорганизация предприятий может осуществляться в следующих основных формах.

1. Слияние предприятий представляет собой объединение двух предприятий, в результате которого создается новое предприятие – их правопреемник. Все имущество, имущественные права и обязанности реорганизуемых в этой форме предприятий переходят к предприятию-правопреемнику, возникшему в результате реорганизации. Реорганизуемые предприятия заключают договор о слиянии, в котором определяются порядок конвертации акций каждого из них в акции (или иные ценные бумаги) нового общества. После слияния статус юридического лица участников договора ликвидируется в установленном порядке.
2. Присоединение предусматривает прекращение деятельности одного или нескольких предприятий как юридического лица и передачу всех имущественных прав и обязанностей другому предприятию. Присоединяемое и присоединяющее предприятия заключают договор, в котором определяют порядок и условия присоединения, а также порядок конвертации акций присоединяемого общества. После осуществления присоединения присоединяемое предприятие теряет статус юридического лица.
3. Разделение предусматривает ликвидацию предприятия (объединения) с одновременным созданием на его базе двух или более новых самостоятельных предприятий. Каждое из новообразованных предприятий получает статус юридического лица, а имущественные права и обязанности переходят к каждому из них в соответствии с разделительным балансом. Решение о разделении, его условиях и порядке конвертации акций реорганизуемого общества в акции (или другие ценные бумаги) создаваемых предприятий принимается общим собранием акционеров.

4. Выделение представляет собой создание одного или нескольких предприятий без прекращения деятельности последнего. Формой выделения может являться также выход предприятия из состава объединения. Каждое новое предприятие получает статус юридического лица, а имущественные права и обязанности переходят к ним на основе разделительного баланса. Реорганизуемое предприятие продолжает свою деятельность в предшествующем юридическом статусе.
5. Преобразование характеризует смену организационно-правовой формы или формы собственности предприятия. В результате преобразования реорганизуемое предприятие продолжает свою хозяйственную деятельность в статусе предприятия-правопреемника. Все права и обязанности реорганизованного предприятия переходят к вновь возникшему юридическому лицу на основе передаточного акта.

Таким образом, с позиций антикризисного финансового управления реорганизация предприятий может быть сведена к двум основным формам:

- объединению (слиянию и присоединению);
- разделу (разделению и выделению).

В любом случае финансовая цель реорганизации предприятий в форме его объединения считается достигнутой, если в результате такого объединения финансовая структура новосозданного предприятия приобрела большую устойчивость и более высокий потенциал развития финансовой деятельности.

Так, в 2008 г. в алкогольной отрасли произошли следующие изменения: польская CEDC: компания стала владельцем производителя водки «Парламент», дистрибьютора элитного алкоголя Whitehall и совместно с фондом Lion Capital получила контроль над крупнейшей водочной компанией «Русский алкоголь». Общая сумма сделок составила около 1 млрд. долл. После такого факта на рынке заговорили о консолидации водочного рынка, в которой ключевую роль будут играть иностранные производители. Мировой финансовый кризис затормозил этот процесс, по данным аналитиков, уже во второй половине 2009 г., иностранцы вернутся к приобретению российских алкогольных активов.

Владельцы «Русского алкоголя», «Парламента» и Whitehall вовремя продали свой бизнес – за считанные месяцы до начала кризиса в РФ. В нынешних условиях коэффициенты оценки их активов могли быть совсем иными. После кризиса компании алкогольного сектора подешевели в два-три раза.

Кроме того, практически все алкогольные компании сейчас испытывают сложности с получением денег за отгруженную продукцию от дистрибьюторов. Это уже привело к значительному снижению производства алкоголя.

*Сапронова Оксана Михайловна*

## Литература

1. Государственная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru/>.
2. КонсультантПлюс [Электронный ресурс] : информационный комплекс программ. Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс».
3. Оптимизация налогов. Методы и схемы [Текст] / Ю.А. Лукаш. – М. : ГроссМедиа, 2005. – 416 с.
4. Финансовая стратегия предприятия [Текст] / И.А. Бланк. – К. : Эльга, Ника-Центр, 2004. – 720 с.
5. Alconews.ru [Электронный ресурс] : все, что нужно знать про алкоголь. – Режим доступа: <http://www.alconews.ru/>.

## Ключевые слова

Финансовый кризис; меры выхода из кризиса; сокращение расходов производства; стимулирование продаж; оптимизация денежных потоков; работа с дебиторами; реформирование политики кредитования; реструктуризация кредиторской задолженности; снижение налогового бремени; реорганизация предприятий; финансовая стратегия предприятия.

## РЕЦЕНЗИЯ

В статье Сапроновой О.М., аспиранта Всероссийской государственной налоговой академии Минфина РФ, написанной на тему «Финансовый кризис в алкогольной отрасли и пути выхода из него» проведен анализ рынка алкогольной отрасли на территории Российской Федерации, с рассмотрением участников алкогольного рынка, отражением современной ситуации на рынке данной отрасли. В статье приведены графики, таблицы, позволяющие определить существующее положение дел в области производства вина, водки и ликероводочных изделий на территории РФ. Все данные были получены из официального источника – российской статистики – что позволяет адекватно оценить рынок.

Проведенный анализ отрасли показал, что в период конец 2008 – начало 2009 гг. произошел спад производства и реализации алкогольной продукции. Конечно, влияние мирового финансового кризиса нашло свое отражение в снижении платежеспособного спроса предприятий, наблюдается динамический рост просроченной кредиторской задолженности, частное превышение лимитов по отгрузке товаров и несоблюдение установленных сроков оплаты и др. В статье Сапроновой О.М. предлагаются эффективные методы и инструменты финансовой политики, способствующие стабилизации финансового положения компаний. В данный список входят инструменты, дающие возможность обеспечить «внешний рост» предприятия, т.е. без затрат инвестиционных ресурсов:

- сокращение издержек производства;
- стимулирование объемов продаж;
- оптимизация потоков денежных средств;
- проведение работы с дебиторами и реформирование политики коммерческого кредитования;
- реструктуризация кредиторской задолженности;
- приведены различные варианты снижения налогового бремени;
- реорганизация предприятия.

Некоторые из предлагаемых методов антикризисной политики уже используются российскими алкогольными компаниями, что подтверждает эффективность приведенных доводов. В статье приведены наглядные примеры компаний алкогольной отрасли, которые используют тот или иной метод воздействия на бизнес, повысили уровень финансового состояния компании.

Статья может быть рекомендована к открытой печати.  
Гретченко А.И., д.э.н., профессор Всероссийской государственной налоговой академии Минфина РФ

## 10.10. WORLD FINANCIAL CRISIS ON THE RUSSIAN ALCOHOLIC INDUSTRIES AND MEASURE TO COME OUT

O.M. Sapronova, Graduate Student

*All-Russia State Tax Academy of the Ministry of Finance*

These article rate modern situation and influence the world financial crisis on the Russian alcoholic industries. To increase financial circumstances companies we call attention next measure:

- reduce capital costs;
- incentive sales activity;
- cash flow optimization;
- debtor companies reduce and construction credit policy reform;
- restructuring of credit debts;
- reduce taxation load;
- reorganization companies.

## Literature

1. Information complex program "Consultant +"

2. Optimization of taxes. Methods and shemy/Yu.A.Lukash.- M.: GrossMedia, 2005. - 416p.
3. Financial Strategy Enterprise /I.A.Blank.- K.: Elga, Nika-Center, 2004. - 720c.
4. <http://www.gks.ru/>
5. <http://www.alconews.ru/>

**Keywords**

Financial crisis; crisis measure; reduction in expenditure of production; incentive sales activity; cash flow optimization; debtor companies reduce; credit policy reform; restructuring of credit debts; reduce taxation load; reorganization companies; financial strategy of company.