

предметы, включая электронные носители информации, и документы подлежат возврату лицам, у которых они были изъяты».

¹ Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации от 18.12.2001 N 174-ФЗ (ред. от 01.04.2019, с изм. от 17.04.2019) (с изм. и доп., вступ. в силу с 12.04.2019) // URL: <http://www.consultant.ru>. Ст.

² ГОСТ 2.051-2013 Единая система конструкторской документации (ЕСКД). Электронные документы. Общие положения (с Поправкой) // URL: <http://www.consultant.ru>. П. 3.1.9.

ELECTRONIC MEDIA OF INFORMATION AS REAL ESTIMATES

© 2019 Kalinkin Vladimir Nikolaevich
Student
Samara University
E-mail: vova.kalinkin.777@mail.ru

The article deals with the problem of recognizing electronic carriers of information as material evidence in a criminal case due to its relevance, since electronic data carriers are an integral part of the everyday life of most people, and the process of their inspection, research, retrieval, storage and finally, confessions as real evidence causes certain difficulties.

Keywords: electronic data carriers, material evidence, Code of Criminal Procedure of the Russian Federation, process.

УДК 338.1
Код РИНЦ 06.00.00

МЕТОДЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

© 2019 Кашаев Вячеслав Алексеевич*
студент
© 2019 Знобищева Екатерина Юрьевна*
студент
Самарский государственный экономический университет
E-mail: Viacheslav63rus@mail.ru, katya14091993@mail.ru

В нашей статье мы рассказываем об основных действиях, которые может предпринять руководство для вывода компании из кризисного положения, а также недопущения

* Научный руководитель - **Измайлов Айрат Маратович**, кандидат экономических наук, доцент.

развития кризисной ситуации. В этой статье описываются методы, которые могут применяться преимущественно в компаниях, занимающихся промышленным производством. Некоторые методы могут применяться также и в других сферах экономики. Описанные в статье методы можно применять как в компаниях, действующих на территории Российской Федерации, так и за рубежом, поскольку данные методы имеют применение во многих странах мира.

Ключевые слова: антикризисный менеджер, кризис, факторы кризиса, оборотный капитал, дебиторская задолженность, товарно-материальные запасы, кредиторская задолженность.

С 2008 года, когда в мировой экономике начался кризис, в Российской Федерации очень актуальной стала профессия антикризисного менеджера. Предыдущие десять лет, после дефолта в 1998 году, в России начался довольно серьезный рост экономики. Конечно же, этот рост был неразрывно связан с ростом экономики во всем мире, вследствие чего стабильно повышался спрос на нефть, что приводило к удорожанию нашего основного экспортируемого природного ресурса. С 2008 года этот рост прекратился, за чем последовало вполне ожидаемое падение мировых цен на нефть. Вторая волна нефтяного кризиса сильно затронула нашу страну в 2014 году. В данной статье мы не будем подробно описывать причины и последствия этих двух кризисов. Об этом уже написано немало статей и книг. Мы лишь отметим, что эти два кризиса привели к повышению ценности специалистов, знающих механизмы развития кризисов и методы управления предприятиям, сводящие к минимуму влияние на предприятие факторов кризиса.

В данной статье мы будем описывать конкретные действия в разных составляющих деятельности компании, которые может предпринять руководство компании для вывода компании из кризиса. Осуществление описанных в этой статье действий поможет также предупредить возникновение кризисного положения в компании. Сразу отметим, что полное описание всех возможных методов антикризисного управления в компании невозможно в рамках данной статьи. Для этого необходимо написать довольно объемную книгу. Поэтому мы выделим основные методы и кратко, но содержательно опишем их.

Для предупреждения возникновения кризисной ситуации в компании необходимо всегда следить за уровнем вложений в оборотные средства компании, чтобы не допустить как их чрезмерного раздувания, так и дефицита вложений в период максимального спроса на товары и услуги компании. Оборотный капитал является прекрасным источником большой прибыли для компании в случае грамотного управления этим видом капитала. Очевидно, что руководители, которые действительно стараются обеспечить компании длительное и конкурентоспособное существование на рынке, всегда ищут источник недорогих денежных средств для компании. Оборотные средства, состоящие из дебиторской

задолженности и товарно-материальных запасов, минус кредиторская задолженность, являются одним из наиболее оптимальных вариантов. Руководству компании необходимо прикладывать усилия для сокращения дебиторской задолженности, то есть следить за как можно более ранним получением денежных средств от покупателей за поставленные товары и оказанные услуги, сокращать запасы готовой продукции путем повышения продаж и недопущения сильного перепроизводства и, как следствия, чрезмерного затоваривания складов с готовой продукцией, а также растягивать сроки оплаты кредиторской задолженности. Сочетание этих действий откроет доступ к источнику недорогих денежных средств¹.

Теперь мы расскажем о действиях, которые нужно предпринимать, чтобы получить доступ к такому недорогому источнику денежных средств. Начнем с дебиторской задолженности компании.

В отношении тех клиентов, которые намерены пользоваться услугами компании длительный срок, компания может решить высылать повторяющиеся месяца за месяцем счета чуть раньше привычного срока в надежде на более раннюю оплату со стороны клиентов. Сотрудникам торговой сети, занимающейся сбытом готовой продукции покупателям, лучше платить комиссионные не от объема проданных товаров, а от суммы денежных средств, полученных от этих самых покупателей. Такие условия выплаты комиссионных будут стимулировать сотрудников, занимающихся продажей товаров покупателям, искать платежеспособных покупателей, желательно, способных оплатить всю сумму за товар сразу, или, как минимум, имеющих хорошую кредитную историю, чтобы своевременно выплачивать кредит, либо рассрочку за купленный товар.

Если клиент планирует длительное время пользоваться услугами компании, либо уже является клиентом длительное время, то в случае отсутствия у такого клиента системы автоматизированных клиринговых платежей можно попросить клиента установить данную систему. Благодаря этому деньги от клиента будут переводиться сразу на расчетный счет компании, устраняя риск почтовых задержек.

Если клиент оплачивает счета, суммы в которых являются сравнительно небольшими, можно оставлять пометку на счете-фактуре для данного клиента о том, что компания принимает оплату счетов кредитными картами. Клиенты, оплачивающие небольшие счета, будут стремиться использовать данный способ оплаты счета, ускоряя тем самым поступление денежных средств на банковский счет компании.

Для снижения уровня дебиторской задолженности можно использовать такой эффективный инструмент, как предоставление скидок за раннюю оплату счета. Можно предоставлять клиентам скидки за раннюю оплату счета в случае, если они платят всего через несколько дней после выставления счета. Особенно эффективным будет этот инструмент в сочетании с более ранним выставлением

самих счетов клиентам. Для снижения риска почтовых задержек можно зарезервировать банковские ячейки недалеко от офисов клиентов компании, чтобы те могли направлять платежки в эти банковские ячейки. Хотя в бухгалтерском балансе компании дебиторская задолженность отражается одной большой суммой, в самой компании дебиторскую задолженность, конечно же, разделяют на отдельные счета, на каждого отдельного клиента, с которого взыскивается эта задолженность. При работе с дебиторской задолженностью используется метод «старения» дебиторской задолженности и ведется соответствующий «реестр старения дебиторской задолженности». Это необходимо для выявления клиентов, чьи счета уже давно стали просроченными и, скорее всего, никогда не будут оплачены. Просроченную дебиторскую задолженность с низкой вероятностью оплаты компания признает невозвратной. В случае, если клиент все же решит оплатить счет, сначала осуществляется восстановление его задолженности, а затем происходит списание задолженности за счет полученных от клиента денежных средств. Для уменьшения дебиторской задолженности желательно дифференцировать счета клиентов также и по размеру счета. Необходимо направлять работу отдела по работе с дебиторской задолженностью на крупнейшие счета, чтобы достичь наибольшего денежного потока и повысить эффективность работы данного отдела компании². Следует внимательно анализировать платежную и кредитную историю уже имеющихся клиентов и более тщательно проводить проверку новых клиентов компании, чтобы снизить риск просрочки дебиторской задолженности. Для этой цели хорошо подходит уже названный выше метод «старения» дебиторской задолженности, позволяющий выявить клиентов, которые чаще всех затягивают уплату счетов на слишком длительный срок.

Теперь мы перейдем к описанию действий, которые помогут эффективно использовать товарно-материальные запасы компании. Бывает так, что компания имеет множество складов, на которых могут храниться одни и те же виды запасов. В таком случае рекомендуется консолидировать склады, чтобы одни и те же виды запасов хранились в одном месте. На предприятиях следует внедрять систему планирования материалов. Система планирования потребности в материалах позволит определить, какой материал и к какому сроку нужен компании. Это позволит исключить затоваривание складов запасами, в которых пока ещё нет потребности и обеспечить поступление материалов, в которых именно сейчас нуждается компания, а также исключит задержки в поступлении нужных материалов, поскольку будет своевременно сделан соответствующий заказ у поставщиков материалов. Исключение избыточных закупок приведет также к снижению платы за аренду складов в случае, если компания использует не собственные, а арендуемые склады³. Организация производства с использованием концепции «точно вовремя» позволит компании минимизировать запасы для текущего производства и снизить количество производственных отходов⁴.

Чтобы система «точно вовремя» работала эффективно, необходимо на каждый товар иметь точную спецификацию материалов, необходимых для его производства. Точность спецификации материалов позволит свести к минимуму

запасы материалов для текущего производства, исключив как заказ материалов, которые не являются нужными для производства определенного товара, так и наоборот, отсутствие заказа необходимого материала, в связи с чем своевременное производство товара будет невозможно. В случае, если компания столкнулась с отсутствием необходимости в комплектующих, то можно вернуть их поставщикам либо с полной оплатой денежных средств за возвращенный товар, либо предоставить поставщикам кредит. Стоит отметить, что во многих компаниях лишь небольшая часть ассортимента товаров приносит значительные продажи и не задерживается на складах. Большая часть товаров пользуется относительно невысоким спросом и длительное время хранится на складе до того, как найдется покупатель. Руководство компании должно проводить анализ видов готовой продукции и выявлять те виды продукции, которые длительное время хранятся на складах и пользуются низким спросом. Вполне возможно, что данные виды товара можно вообще не хранить на складах, освободив место для более востребованных видов продукции. Товары, которые пользуются низким спросом, можно поставлять на склад в случае заказа клиентом данного товара. В завершении данной статьи мы расскажем о нескольких способах разумного продления срока оплаты кредиторской задолженности компании. Иногда поставщики компании могут настойчиво уговаривать руководство компании осуществлять авансовые платежи за поставляемые товары. В этом случае руководству необходимо постараться уменьшить объем авансовых платежей или, если не менять объем авансовых платежей, растянуть временной интервал между авансовыми платежами. Это позволит компании сократить авансовые денежные обязательства перед поставщиками⁵.

Компания также может попробовать осуществлять оплату счетов через несколько дней после установленной крайней даты платежа. Согласно российскому законодательству, кредитор может потребовать взыскать задолженность с компании только спустя как минимум три месяца после крайней даты платежа. В связи с этим, в случае оплаты счета спустя несколько дней после крайней даты платежа, поставщики скорее всего не будут предпринимать каких-либо действий по взысканию просроченной задолженности. Компания вполне может воспользоваться преимуществом отсрочки платежей на эти несколько дней. Однако, данная стратегия вполне может привести к более низким кредитным рейтингам, которые устанавливаются кредитными агентствами, что приведет к снижению ценности компании в глазах поставщиков и в будущем понизит шансы компании на получение необходимой суммы кредита, поскольку с точки зрения банков компания будет иметь риск несвоевременной уплаты денежных средств по кредиту⁶. Руководство компании может попробовать договориться с поставщиками о том, чтобы с момента поставки товара до крайнего дня оплаты проходил более длительный срок. Однако, поставщики могут взамен на это потребовать от компании закупать товар по большей цене, или при той же цене закупать большее

количество товара, что может оказаться непривлекательным условием для компании. Поставщик может также снизить приоритетность поставок и начать запасать товар для поставок тем компаниям, которые оплачивают счета в более короткий срок⁷.

¹ Альгин В. А. Оценка финансовой стратегии корпораций / В.А. Альгин. - М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2017. - 248 с.

² Бадмаева Д. Г. Анализ финансовой отчетности предприятия. Учебное пособие. Гриф Министерства сельского хозяйства / Д. Г. Бадмаева - М.: Проспект Науки, 2015. - 403 с.

³ Бланк И. А. Антикризисное финансовое управление предприятием / И.А. Бланк. - М.: Ника-Центр, Эльга, 2016. - 672 с.

⁴ Брег С. Настольная книга финансового директора / Стивен Брег; Пер. с англ. - 12-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 606 с.

⁵ Ерина Е. С. Основы анализа и диагностики финансового состояния предприятия. Учебное пособие / Е.С. Ерина. - М.: МГСУ, 2017. - 398 с.

⁶ Лихачева О.Н. Долгосрочная и краткосрочная финансовая политика предприятия. Гриф УМО МО РФ / О.Н. Лихачева. - М.: Инфра-М, Вузовский учебник, 2016. - 469 с.

⁷ Савицкая Г.В. Анализ финансового состояния предприятия / Г.В. Савицкая. - М.: Гревцов Паблишер, 2017. - 767 с.

METHODS OF ANTICRISIS MANAGEMENT AT THE COMPANY

© 2019 Kashaev Viacheslav Alekseevich
Student

© 2019 Znobishcheva Ekaterina Yuryevna
Student

Samara State University of Economics
E-mail: Viacheslav63rus@mail.ru, katya14091993@mail.ru

In this article, we describe the main actions that management can take to bring the company out of the crisis, as well as prevent the development of a crisis situation. This article describes methods that can be used primarily in companies engaged in industrial production. Some methods can also be used in other areas of the economy. The methods described in the article can be used both in companies operating in the Russian Federation and abroad, since these methods are used in many countries of the world.

Keywords: anticrisis manager, crisis, factors of a crisis, working capital, accounts receivable, inventories, accounts payable.