

УДК 336:334.7:005.21

**УЧЕТ ВНУТРЕННИХ И ВНЕШНИХ ФАКТОРОВ
В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ ФИНАНСОВОЙ
УСТОЙЧИВОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Конкин А. Н.

к.э.н. доцент

*ФГБОУ ВО Пензенский государственный университет архитектуры и
строительства*

Россия, г. Пенза

Смирнов А.С.

студент

*ФГБОУ ВО Пензенский государственный университет архитектуры и
строительства*

Россия, г. Пенза

Аннотация: данная статья посвящена управлению финансовой устойчивостью предприятия в условиях антикризисного управления. В статье даются рекомендации для повышения финансовой устойчивости предприятия в условиях кризиса. Приведены наиболее эффективные методы борьбы с кризисным состоянием. Обоснована важность проведения маркетинговых исследований в борьбе с факторами, отрицательно влияющими на финансовое состояние предприятия. Дана оценка роли монополий в жизни субъектов малого и среднего предпринимательства.

Ключевые слова: антикризисное управление, финансовая устойчивость, финансовое состояние, внутренние факторы, внешние факторы.

***ACCOUNTING OF INTERNAL AND EXTERNAL FACTORS
IN THE ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF FINANCIAL SUSTAINABILITY
OF THE ENTERPRISE***

Konkin A.N.

Ph.D. assistant professor

FSBE HE Penza State University architecture and construction

Russia, Penza

Smirnov A.S.

student

FSBE HE Penza State University architecture and construction

Russia, Penza

Annotation: this article is devoted to the management of the financial sustainability of an enterprise in a crisis management. The article provides recommendations for improving the financial sustainability of the enterprise in a crisis. The most effective methods of dealing with a crisis state are given. The importance of marketing research in the fight against factors that adversely affect the financial condition of the company has been substantiated. The assessment of the role of monopolies in the life of small and medium-sized businesses.

Keywords: crisis management, financial stability, financial condition, internal factors, external factors.

В антикризисном управлении важную роль играет учет внутренних и внешних факторов, которые могут влиять как извне, так и изнутри самого предприятия. В связи с этим необходимо учитывать их при проведении ряда мероприятий по борьбе с кризисом. В данной статье рассмотрены внутренние и внешние факторы, их влияние на финансовое состояние предприятий и их учет

Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

в антикризисном управлении. Проведена классификация этих факторов, которая позволит дать полную информацию предприятиям о причинах возникновения кризиса. К внешним факторам относятся: экономическое состояние государства, политическое положение на мировой арене, положение рынка, рост тарифов монополий, природные явления, внешнеэкономическая деятельность других предприятий. К внутренним следует отнести малоэффективную систему управления, не налаженные отношения с поставщиками, неопытный руководящий состав и низкая квалификация других специалистов, низкая производительность, ошибки при составлении бизнес-плана. Даются рекомендации для повышения финансовой устойчивости в условиях кризиса. Говорится о значимости проведения мониторинга для выявления факторов, воздействующих на деятельность предприятия негативно. Приведены наиболее эффективные методы борьбы с кризисным состоянием. Обоснована важность проведения маркетинговых исследований в борьбе с факторами, отрицательно влияющими на финансовое состояние предприятия. Доказана важная роль внедрения системы антикризисного управления, основанная на современных методах борьбы с кризисными ситуациями, внутри организации. Показана роль государства в управлении кризисными ситуациями, степень влияния государства на монополии. Оценена роль монополий в жизни субъектов малого и среднего предпринимательства.

Важную роль в антикризисном управлении играет теория и практика борьбы с кризисными ситуациями. Но малое количество руководителей изучает опыт, накопленный в антикризисном управлении. Однако необходимо знать, что основными причинами, из-за которых предприятие становится банкротом, являются: низкий уровень маркетинга, неэффективный менеджмент, отсутствие контроля за финансовым состоянием предприятия, а также невозможность управлять факторами, действующими вне предприятия. Поэтому, можно сказать, что основные причины банкротства – внутренние и внешние.

Внутренние предприятие может контролировать, а вот внешние от самого
Дневник науки | www.dnevnikaui.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

предприятия не зависят. К ним относятся, например, политика, действия монополий, природные явления и т.д. [1,2].

Многие российские предприятия не ведут учет факторов, влияющих на финансовое состояние предприятия. Им необходимо в ходе их жизненного цикла использовать систему борьбы с кризисными ситуациями, которая позволит вести антикризисное управление на всех стадиях жизненного цикла предприятия, а также произойдет спад ситуаций, из-за которых предприятие может стать банкротом.

Поэтому исследование внутренних и внешних факторов в антикризисном управлении является актуальным. Оно позволит предприятиям не допускать прежних ошибок в управлении, а также станет основой в теории факторов влияния на финансовое состояние предприятия. Необходимо отметить, что существует сильная зависимость между платежеспособностью предприятия от деятельности монополий, от роста тарифов, политической и экономической нестабильности. Следует использовать механизмы антикризисного управления, внедрять систему контроля финансовой устойчивости предприятия, которая должна быть основана на учете внутренних и внешних факторов.

Общеизвестным фактом в управление предприятием является: эффективная система управления антикризисными ситуациями, которая должна включать в себя мониторинг финансового состояния предприятия, позволяющий вести контроль и диагностировать состояние банкротства, а также позволит принимать верные решения в чрезвычайных ситуациях.

Ряд проведенных мероприятий в России либерально-монетаристской направленности позволяет сделать вывод, что необходима реформа всех методов и устройств управления антикризисными процессами, иначе невозможно снизить количество неплатежеспособных предприятий и вывести из банкротства предприятия в условиях кризиса.

Система управления банкротством в таких предприятиях малоэффективна, и в основном она ориентируется на закрытие предприятия и признания его

банкротом. Поэтому можно сказать, что сегодня нужно реформировать данную систему и опираться на опыт ведущих организаций, которые смогли выстоять в условиях кризиса.

Следует провести анализ причин, способствующих возникновению кризисных ситуаций в организации, которые напрямую влияют на финансовое состояние предприятия. Прежде всего, выделяют внутренние и внешние факторы. Классификация этих факторов представлена в табл. 1

Таблица 1

Внешние и внутренние факторы, влияющие на финансовое состояние предприятия

Внешние факторы	Внутренние факторы
<p><i>Глобализация мирового значения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - нестабильность работы организаций из-за мировых кризисов и объединения в экономические союзы; - невозможность управлять ценами на ценные бумаги, т.к. рынок ценных бумаг переполнен - меняются предпочтения потребителей, из-за этого падает уровень спроса; - изменения в мировой политике, изменения в экспортно-импортных отношениях, санкции, запреты и т.д.; - обостряется зависимость между национальным и мировым риском, отсюда следует взаимосвязь кризиса внутри страны и на мировом уровне; - падает объем производства из-за конъюнктуры рынка. 	<p><i>Факторы управления:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - малоэффективная система управления; - отсутствие опыта у управляющих; - отсутствие профессионализма; - низкий уровень организационной структуры предприятия; - используется менеджмент, не подходящий этой организации; - недостатки в гибкости, своевременности, эластичности в менеджменте - отсутствие мониторинга рынка; - неиспользование современных популярных методов управления.
<p><i>Социально-экономические факторы внутри страны:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - нововведения на муниципальном или государственном уровне; - изменения в планах развития страны; - новаторства в области экспортно-импортных отношений, из которых следуют новшества и во внешней политике, и во внутренней; - нет единства в стратегиях развития страны; - высокий уровень инфляции; - отсутствие экономического роста; 	<p><i>Финансовые:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - не применяются новые методы финансового менеджмента; - неполная система управления финансами; - неиспользование принципов финансового управления (управление капиталом, управление запасами, денежное обеспечение, надлежащий уровень денежных средств на счете, уровень наличных средств, оптимизация задолженности, работа с дебиторской задолженностью и т.д.); - существенные ошибки на начальном этапе создания (написание бизнес-плана,

Внешние факторы	Внутренние факторы
<ul style="list-style-type: none"> - повышение цен у ведущих монополий; - спад уровня доходов населения; - падение уровня ВВП, ВНП; - нестабильность всей экономической системы; - разный уровень доходов у населения; - неустойчивость системы <p>(муниципальные образования не могут взять кредит, нет льгот, субсидий и т.д.).</p>	<p>финансовый план, в которых не просчитаны (или неправильно посчитаны) основные моменты финансового управления, не учтены все возможные расходы, неправильно посчитана прибыль предприятия, окупаемость;</p> <ul style="list-style-type: none"> - ошибки бухгалтерии (бухгалтерская отчетность, которая ведется неправильно, выписки, декларации, бухгалтерский отчет; - неведение налогового контроля; - чрезвычайно высокая экономия по ряду направлений, которая может привести к потере персонала.
<p><i>Факторы рынка:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - низкий уровень наполненности рынка; - и наоборот, высокий уровень наполненности; - значительная конкурентная борьба внутри рынка; - рост курса валют (повышение курса доллара к рублю, что актуально в настоящее время) и наоборот, снижение курса валют; - нестабильный уровень цен внутри страны, а также и в экспортно-импортных отношениях из-за повышения цен поставщиками; - повышается производительность товаров-аналогов. 	<p><i>Факторы производства:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - у предприятия нет взаимодействия между отделами и цехами, из-за этого отсутствует целостность внутри предприятия; - неизменность сложившейся системы (она должна меняться постоянно); - амортизация основных фондов; - снижение уровня производительности; - себестоимость продукции превышает среднерыночную цену товара;
<p><i>Иные внешние факторы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - климатические условия; - природные явления; - новые законы; - политические разногласия; - терроризм. 	<p><i>Внутренние факторы рынка:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - малое количество поставщиков, которые диктуют свои условия поставки; - отсутствие отличительных признаков у продукции и узнавание бренда; - риск хранения продукции на складе.

Для исследования факторов внешней среды необходимо проводить определенные маркетинговые мероприятия. Исследования, проводимые для выявления факторов внешней среды, должны быть определенным образом оценены. Оценка должна быть объективной и формальной. Про внутренние факторы можно сказать следующее: управление ими может быть основано только на наиболее эффективных методах управления (например, следует уделить внимание бенчмаркингу).

Управление в условиях кризиса можно охарактеризовать как неотъемлемую модель управления внутри всей системы менеджмента, которая включает в себя систему контроля за внутренними и внешними факторами, среди которых происходит жизнедеятельность самого предприятия и его отдельных элементов, с целью борьбы с причинами несостоятельности и банкротства, а также обеспечения стабильного финансового положения на долгое время [3,4].

Ряд показателей, которые характеризуют изменения внутри организации и непосредственно многих ее структурных элементов, а также ее положение на рынке, помогут определить направление действий в антикризисном управлении. Между тем, система управления риска состоит из следующих звеньев:

- 1) необходимость определения причин наличия риска;
- 2) ранжирование рисков в порядке важности и значимости;
- 3) оценка уровня влияния риска;
- 4) оценка вероятности возникновения рисков на предприятии и выстраивание ее по возрастанию;
- 5) выбор эффективных способов борьбы с рисками;
- 6) принятие решения управляющим органом об изменении методов управления;
- 7) контролирование последствий после изменения методов управления.

Государственной управление в условиях кризиса крупнейших монополий очень необходимо, поскольку именно от монополий зависит уровень и качество жизни населения, положение страны на мировом рынке, к тому же субъекты малого и среднего предпринимательства могут понести огромные убытки, если монополии окажутся на грани банкротства. Поэтому государство вынуждено поддерживать предпринимателей и контролировать работу монополий для соблюдения тарифных ставок для товаров и услуг.

Управление финансами в период кризиса должно включать в себя контролирование финансового состояния предприятия, также учитывать

причины кризисного состояния, выбирать наиболее эффективные способы по устранению этих причин. В этом случае может использоваться даже полнейшая реорганизация предприятия.

Механизм стабилизации финансового положения предприятия в кризисных ситуациях состоит из:

1. Предотвращение неплатежеспособности, которое может быть предотвращено следующими методами:

- 1) сокращение кредиторской задолженности в текущем периоде, обязательств перед другими организациями (долги по доставкам);
- 2) повышение доходов предприятия за счет дебиторской задолженности и продажи товаров, хранящихся на складе;
- 3) продажа неликвидного товара по высоким ценам;
- 4) оптимизация ликвидов, перевод их в денежные средства (это происходит из-за сокращения отсрочки платежа покупателям, работа с поставщиками, продажа готовой продукции покупателям, получение льгот, получение компенсации и пеней и т.д.)
- 5) внеоборотные активы должны перевестись в денежные средства (например, если у вас есть помещение, которое вы не используете, то вы можете его сдавать в аренду; также в аренду можно сдать различное оборудование (станки, например)), к тому же, если вы планировали расширения производства и приобретения нового оборудования, то вы просто можете приобрести его в аренду на определенный срок.

2. Поддержание устойчивости финансового положения происходит за счет введения новых способов борьбы с кризисом, таких как уменьшение использования ресурсов и увеличение собственных денежных средств благодаря:

- 1) уменьшению объема выпускаемой продукции, которая только тянет предприятие в убыток, из-за которой общая рентабельность

предприятия снижается; прекращение инвестирования в другие сферы;

2) увеличение выпуска прибыльной продукции, продажа ее с еще большей накруткой, контроль за браком и испорченной продукцией

3. Наличие финансовой стабильности благодаря повышению качества продукции, проведению лабораторных испытаний, выпуска новой инновационной продукции, отличной от продукции конкурентов, поиск новых поставщиков, способных поставлять продукцию по более выгодным ценам, пытаться обеспечить себе скидку у старых поставщиков. Также можно автоматизировать производство, обратить внимание на методы бережливого производства.

Главной причиной того, что компании становятся банкротами в кризисное время, является отсутствие в необходимом количестве наличного капитала. И это правда так, потому что многие компании работают по безналичному расчету и существуют лишь с помощью кредитов и займов. Но каждой компании важно иметь собственные денежные средства, чтобы не прийти к состоянию неплатежеспособности.

Следующей причиной является увеличение расходов в экономически нестабильное время. Если происходит снижение уровня продаж, то необходимо снижать и расходы. Если не произойдет снижение расходов, то предприятие понесет огромные убытки.

Также причиной банкротства может послужить и увеличение издержек. Всегда должен быть баланс между доходами и расходами. Руководитель должен планировать и контролировать уровень издержек на предприятии, иначе последствия могут быть чрезвычайными.

Таким образом, необходимо каждому предприятию вести учет внутренних и внешних факторов-причин возникновения кризисных ситуаций в организации. Необходимо иметь в виду, что к внешним факторам относятся те, которые воздействуют на предприятие через внешнюю среду и само предприятие никак

Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

не может повлиять на эти факторы (экономика, политика, экспортно-импортные отношения, монополии, социальная обстановка, чрезвычайные ситуации, природные аномалии), к внутренним факторам относятся факторы, непосредственно связанные с самой организацией, и она имеет возможность влиять на них (поставщики, руководство, структура, система менеджмента, производство, продукция и т.д.). Предприятие в своей практике должно использовать только самые эффективные методы борьбы с кризисом, повышая свою конкурентоспособность и платежеспособность за счет выпуска новой продукции, борьбы с неликвидами, поиска новых поставщиков, повышения рентабельности, соотношения уровня доходов и расходов, внедрения систему антикризисного управления, которая позволит вести мониторинг рынка в целом и контролировать финансовую устойчивость предприятия.

Библиографический список:

1. Андреев Е. Е. Сущность и содержание антикризисной стратегии предприятия (организации)/ Символ науки, № 9, 2016, С.52 - 55.
2. Кочеткова А., Кочетков П., Основы управления в условиях хаоса. Антикризисное управление: В 2-х частях. Часть 1. Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. М.: Издательство Юрайт, 2016. - С. 383.
3. Салл Д. Н. Жизненный цикл и смена управленческих стереотипов. (Публ. в сокр. переводе с англ.)//Элитариум: Центр дистанционного образования: [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.elitarium.ru/2016/01/12/print:page, 1, zhiznennyjj_cikl_i_smena_upravlencheskikh_stereotipov](http://www.elitarium.ru/2016/01/12/print:page,1,zhiznennyjj_cikl_i_smena_upravlencheskikh_stereotipov). Дата обращения: 28.04.2019.
4. Гуськова Н. Д. Антикризисное финансовое управление - механизм адаптационного регулирования бизнес-процессов предприятий/ Н. Д. Гуськова, Н. В. Никитина // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. 2012. № 3. С. 75-78.

Оригинальность 97%