

## Impact Factor:

ISRA (India) = 3.117  
ISI (Dubai, UAE) = 0.829  
GIF (Australia) = 0.564  
JIF = 1.500

SIS (USA) = 0.912  
ПИИИ (Russia) = 0.156  
ESJI (KZ) = 8.716  
SJIF (Morocco) = 5.667

ICV (Poland) = 6.630  
PIF (India) = 1.940  
IBI (India) = 4.260  
OAJI (USA) = 0.350

SOI: [1.1/TAS](#) DOI: [10.15863/TAS](#)

## International Scientific Journal Theoretical & Applied Science

p-ISSN: 2308-4944 (print) e-ISSN: 2409-0085 (online)

Year: 2019 Issue: 05 Volume: 73

Published: 10.05.2019 <http://T-Science.org>

QR – Issue



QR – Article



Shokistakhon Nomanjanovna Akhunova  
docent Department of Economics  
Fergana Polytechnic Institute

SECTION 31. Management. Marketing. Public  
administration.

## ECONOMIC MECHANISM OF THE APPLICATION OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE

**Abstract:** This article deals with issues of crisis management, its conditionality and methods for their implementation. As well as the economic mechanism of crisis management. It emphasizes the process of introducing the economic mechanism and its composition.

**Key words:** crisis, mechanism, economic mechanism, crisis management, unstable situation, stable situation, financial stability, economic relations, processes, anti-crisis management mechanism.

**Language:** Russian

**Citation:** Akhunova, S. N. (2019). Economic mechanism of the application of anti-crisis management at the enterprise. *ISJ Theoretical & Applied Science*, 05 (73), 34-39.

**Soi:** <http://s-o-i.org/1.1/TAS-05-73-8> **Doi:**  <https://dx.doi.org/10.15863/TAS.2019.05.73.8>

### ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ ПРИМЕНЕНИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

**Аннотация:** В данной статье рассматриваются вопросы антикризисного управления, его обусловленность и методы их внедрения. А также экономический механизм антикризисного управления. При этом особо подчеркивается, процесс внедрения экономического механизма и его состав.

**Ключевые слова:** кризис, механизм, экономический механизм, антикризисное управление, нестабильная ситуация, стабильная ситуация, финансовая стабильность, экономические отношения, процессы, антикризисный механизм управления.

#### Introduction

Несмотря на то, что термин антикризисное управление появился недавно, его можно не включать к новым концепциям. Т.к. с появлением кризисов, началась против них борьба. Антикризисное управление охватывает все отрасли и процессы предприятия и, в условиях риска, в предприятии всегда ощущается в нем потребность.

Большинство ученых экономистов до сих пор не нашло истинную причину наступления кризиса, в связи с этим единого признанного определения антикризисного управления также не существует [6, с.29]. Однако ведущие представители российской школы антикризисного управления Э.М.Короткова, Е.А.Бабушкина, О.Ю.Бирюкова, Л.С.Верещагина и другие поддерживают определение, приведенное ниже.

#### Materials and Methods

Антикризисное управление – это такой вид управления, при котором развиты механизмы предвидения и мониторинга кризиса, анализа его природы, вероятности, признаков, применения методов снижения отрицательных последствий кризиса и использования его результатов для будущего более устойчивого развития[1. с. 32]. Другими словами, антикризисное управление отличается от других форм управления своей эффективностью, предвидением кризиса и разработкой мер по смягчению отрицательных последствий. Также важность антикризисного управления заключается в устранении возникающих на предприятии финансово-экономических проблем с помощью различных стратегий и тактик.

Такой вид управления требует дополнительные расходы и средства. Т.к. кризис наступает в условиях финансовых трудностей.

## Impact Factor:

ISRA (India) = 3.117  
ISI (Dubai, UAE) = 0.829  
GIF (Australia) = 0.564  
JIF = 1.500

SIS (USA) = 0.912  
РИИЦ (Russia) = 0.156  
ESJI (KZ) = 8.716  
SJIF (Morocco) = 5.667

ICV (Poland) = 6.630  
PIF (India) = 1.940  
IBI (India) = 4.260  
OAJI (USA) = 0.350

Поэтому основным требованием антикризисного управления является обеспечение оптимальной инвестиционной политики на предприятии. Соответственно, включение инвестиций в описание термина «антикризисное управление», делает его более совершенным.

В целом, антикризисное управление – это разработка предприятием комплексных мер по устранению кризиса или созданию иммунитета до его появления, который включает в себя инвестиционно - стратегическую политику.

Существуют характерные черты антикризисного управления, которых нельзя игнорировать. На них должен быть основан каждый механизм оздоровления предприятия:

**Во-первых**, все процессы на предприятии делятся на управляемые и неуправляемые. Управляемые процессы связаны с внутренней средой, когда причиной наступления кризиса являются внутренние причины, то его устранение протекает легко. Процессы, не поддающиеся управлению, в основном, связаны с внешней средой, и предприятие никогда не имеет возможность ими управлять. Если основная причина наступления кризиса кроется во внешней среде, то вероятность банкротства предприятия возрастает.

**Во-вторых**, не всеми управляемыми процессами можно управлять. Экономика сложна, несмотря на ее масштабы, в ней всегда могут возникнуть различного рода трудности и проблемы. В их основе лежит стремление людей защищать различные интересы. Таким образом, в условиях конфликта интересов и их разнообразия, невозможно абсолютно контролировать управляемые процессы. Это особенно заметно в кризисных положениях, которые приводят к ухудшению командной психологии и появлению ситуаций, которые вызывают в людях панику.

**В-третьих**, диверсификация деятельности предприятия порождают проблемы в управлении. Если в начальном этапе деятельности предприятия оно удовлетворяется малым количеством работников и сотрудников и низким уровнем управления из-за низкой мощности производства, то рост производства и увеличение

числа сотрудников расширяет управляемый объект, что создает трудности в управлении.

**В-четвертых**, признаки кризиса, причины его возникновения, последствия и его устранение. Данная последовательность отражает движение кризиса в антикризисном управлении. А эффективность антикризисного управления характеризуется в четком понимании направления этого движения.

**В-пятых**, размер кризиса измеряется величиной ущерба, который он может принести. Эта черта антикризисного управления указывает на важность предотвращения кризиса и необходимость жесткого подхода к причинам кризиса. Потому что, независимо от того, каким будет кризис и в какой форме проявится, в конечном итоге приведет предприятие к экономическим потерям, финансовым трудностям и депрессии.

Антикризисное управление включает в себя три этапа управления. Целью управления предприятием является управление уровнем развития деятельности предприятия. А цель управления уровнем развития – принятие решений, которые удерживают его деятельность. Это, в свою очередь, требует регулярности процессов антикризисного управления. Технология антикризисного управления для постоянной деятельности разрабатывает собственные методы управления. Таким образом, эффективность антикризисного управления определяется результатами, полученными до и после управления. А также эффективность можно определить расходами, затраченными на смягчение последствий кризиса. Таковую эффективность трудно оценить определенными показателями, но успехами и расчетами управления можно заранее анализировать и дать соответствующую оценку.

Процесс управления деятельности предприятия особенно в кризисных ситуациях проявляет различные сложности. Его характеристики указывает на то, что антикризисная политика управления сложна и для ее организации требуются своеобразные этапы. Антикризисное управление сочетает в себе три этапа управления (рис. 1.)

## Impact Factor:

ISRA (India) = 3.117	SIS (USA) = 0.912	ICV (Poland) = 6.630
ISI (Dubai, UAE) = 0.829	РИИЦ (Russia) = 0.156	PIF (India) = 1.940
GIF (Australia) = 0.564	ESJI (KZ) = 8.716	IBI (India) = 4.260
JIF = 1.500	SJIF (Morocco) = 5.667	OAJI (USA) = 0.350



Рис. 1. Преemptивность антикризисного управления на предприятии

Из рисунка видно, что целью управления предприятия является управление развитием деятельности предприятия. Целью управления уровня развития состоит в том, чтобы принимать решения, которые способствуют бесперебойной деятельности предприятия. Это в свою очередь, требует, чтобы антикризисный процесс был постоянным процессом.

Таким образом, эффективность антикризисных мер определяется предшествующим и последующим управленческим результатом. В то же время эффективность также определяется стоимостью смягчения последствий кризиса. Трудно оценить такую эффективность с помощью конкретных показателей, но ее можно оценить по успехам или расчетным путем.

В качестве контрольного показателя эффективности может использоваться любой показатель связанный с основной деятельностью предприятия. Но в эпоху кризиса администрация не всегда дает положительный результат. Если отрицательный результат есть, то антикризисная стратегия была выбрана неверно и требует быстрой смены. При этом используется механизм антикризисного механизма.

Механизм антикризисного управления, являясь одним из новых терминов в экономической литературе, становится все более популярным. С точки зрения точных наук, механизм (гр. mechane - оружие, сооружение) – устройство, которое преобразовывает движение одного или нескольких объектов к определенному движению других объектов. Является основой

большинства машин, применяется во многих устройствах, аппаратах и технических сооружениях [10. с. 618].

Когда идет речь об экономическом механизме антикризисного управления, необходимо уточнить такие понятия, как рыночный механизм, хозяйственный механизм и экономический механизм.

Исследования, проведенные в этой сфере, показывают, что рыночный механизм – это средства, относящиеся к рыночной системе, которые указывают друг на друга и действуют сообща. К ним относятся спрос, предложение, конъюнктура рынка, деньги, прибыль, ущерб, экономическая ответственность и конкуренция [9. с. 275].

Хозяйственный механизм предприятия – это набор принципов, методов и форм хозяйствования, посредством которого осуществляется управление процессом производства и трудовым коллективом, осуществляется связь и взаимодействие между системой управления трудовым коллективом и основными средствами производства [4. с. 128]. В этом определении также говорится, что хозяйственный механизм является фактором, влияющим на процесс хозяйствования. Однако, российские ученые экономисты выдвигают в этой области описание, представляющее собой совокупность различных взглядов. Т.е. механизм – это система организации, его носитель, исполнитель и процесс. Функция механизма организации – это результат ее деятельности [2. с.49].

## Impact Factor:

ISRA (India) = 3.117  
ISI (Dubai, UAE) = 0.829  
GIF (Australia) = 0.564  
JIF = 1.500

SIS (USA) = 0.912  
РИИЦ (Russia) = 0.156  
ESJI (KZ) = 8.716  
SJIF (Morocco) = 5.667

ICV (Poland) = 6.630  
PIF (India) = 1.940  
IBI (India) = 4.260  
OAJI (USA) = 0.350

Ю. Осипов описывает хозяйственный механизм, как своеобразный механизм и характер хозяйствования, все институты хозяйствования общества, регулятивную деятельность всех хозяйствующих субъектов и систему хозяйствующих субъектов общества [8. с. 45].

Экономический механизм предприятия – это система экономических отношений, плановое управление социальным производством (обслуживанием), совокупность инструментов, методов, принципов и форм, используемых для достижения высоких конечных результатов [5. с. 173].

Экономический механизм – рычаг централизованного планового управления, обеспечивающий взаимодействие экономических инструментов и мотивации при выполнении плана [6. с. 21].

По нашему мнению, экономический механизм антикризисного управления – это совокупность экономических методов, стилей и средств устранения кризиса, возникающих на предприятии. Это многоуровневая система, основанная на технологии антикризисного управления. Но не стоит забывать, что экономический механизм антикризисного управления, который является его составляющей частью, и включает в себя также организационно-административный, правовой и социальный механизмы. И каждый из них является отдельной составляющей механизма антикризисного управления.

Выбор способа применения механизма антикризисного управления зависит от финансово-экономической стабильности предприятия. Важным аспектом антикризисного управления является правильный выбор

стратегической политики против него. При этом желательно изучить текущее состояние предприятия.

Антикризисный механизм - это циклическая система, которая содействует на внутренний деятельность предприятия и устанавливает эффективные дипломатические отношения внешней средой.

Экономический механизм антикризисного управления, косвенно влияет на все экономические отношения и процессы, основанные на общем механизме работы предприятия. Эффективность инновационной деятельности в кризисный период определяет достижение экономического механизма (рис. 2).

Согласно рисунку, экономический механизм антикризисного управления оказывает косвенное влияние на экономические процессы через экономические механизмы и другие средства. Этот уровень воздействия определяется экономической эффективностью. С этой точки зрения есть возможность сделать научные выводы об экономическом механизме антикризисного управления.

На наш взгляд, экономический механизм антикризисного управления представляет собой совокупность экономических методов, методов и инструментов преодоления кризиса на предприятии. Это многоуровневая система, основанная на технологии антикризисного управления. Но следует иметь в виду, что экономический механизм антикризисного управления является частью антикризисного механизма, который включает организационные, административные, правовые, социальные и интеграционные механизмы. Все они являются частью антикризисного механизма.



Рис. 2. Влияние экономического механизма антикризисного управление на экономические отношения и процессы.

## Impact Factor:

ISRA (India) = 3.117  
ISI (Dubai, UAE) = 0.829  
GIF (Australia) = 0.564  
JIF = 1.500

SIS (USA) = 0.912  
РИИЦ (Russia) = 0.156  
ESJI (KZ) = 8.716  
SJIF (Morocco) = 5.667

ICV (Poland) = 6.630  
PIF (India) = 1.940  
IBI (India) = 4.260  
OAJI (USA) = 0.350

Процесс внедрения экономического механизма антикризисного управления включает в себя следующие меры:

- анализ и диагностика кризисных ситуаций на предприятии;
- разработка программы финансовой реабилитации;
- разработка системы экономического стимулирования и льгот;
- пересмотреть устав предприятия и адаптация к процессу;
- регулирование внутренней информационной системы;
- организация внутренних учетов;
- разработка эффективной маркетинговой и инвестиционной политики.

Экономический механизм предлагаемого антикризисного управления зависит от причин возникновения кризиса и уровня напряженности на предприятии. Экономический механизм станет более сложным, если кризис углубится и будут предприняты усилия по его ликвидации. В результате исследования стало очевидным, что будут реализованы два метода улучшения экономического механизма антикризисного управления с целью снижения риска на промышленных предприятиях.

По первому способу экономический механизм совершенствуется за счет интенсификации внутренней политики управления предприятием, а по второму способу, за счет государственной поддержки и стимулирования экономического механизма антикризисного управления на предприятии. Первый метод включает в себя:

- регулирование внутренней информационной системы путем непрерывного анализа хозяйственной деятельности предприятия и беспристрастной диагностики экономической ситуации;
- совершенствование принципов антикризисной стратегии на основе оптимальной программы финансового оздоровления;
- разработка эффективной инвестиционной и маркетинговой политики в условиях экономического спада;
- установить эффективную кадровую политику на предприятии, стимулируя профессиональное развитие работников.

Второй метод включает в себя следующее:

- совершенствование правовых актов по мониторингу и диагностике хозяйственной деятельности предприятия, а также стимулов для организации антикризисного управления на предприятиях;
- разработка новых механизмов финансовой поддержки крупных промышленных

предприятий, экономически несостоятельных и убыточных;

- совершенствование системы повышения квалификации кадров.

## Conclusion

В настоящее время экономический механизм антикризисного управления становится все более сложным и становится неременным принципом современного управления. Это можно проиллюстрировать растущим числом методов управления. В последнее время использование человеческого фактора и связанных с ним психологических факторов в борьбе с кризисом стало популярным.

Такая ситуация положительно влияет на рыночную конкуренцию компании. Потому что все мероприятия из средства конкуренции используются предприятиями. Возможность снижения затрат практически одинакова для всех предприятий. Именно поэтому снижение затрат сопровождается повышением производительности труда за счет психологических факторов.

Выбор метода антикризисного механизма управления зависит от финансовой и экономической устойчивости предприятия. Соответственно антикризисные меры на промышленных предприятиях подразделяются на следующие виды:

1. Антикризисные профилактические мероприятия на экономически стабильных предприятиях.
2. Меры по улучшению деятельности предприятий, на стадии кризиса.
3. Меры управления рисками для предприятий в обоих случаях.

Мероприятия, которые используются в обоих случаях включает в себя: управление рисками; управление персоналом; управление дебиторской и кредиторской задолженностью; антикризисная, финансовая, маркетинговая и инвестиционная политика; прекращение нерентабельного производства.

Если уровень эффективности мер антикризисного управления будет разработан на основе свойств системы предприятия, рыночной позиции и других аналогичных показателей, в основном, по четкому плану, то уровень антикризисного управления оптимизируется и снизится вероятность возникновения рисков. Однако эффективность антикризисного управления не ограничивается теоретической разработкой данных мероприятий. Для его реализации необходимо постепенно пройти несколько этапов.

## Impact Factor:

<b>ISRA</b> (India) = <b>3.117</b>	<b>SIS</b> (USA) = <b>0.912</b>	<b>ICV</b> (Poland) = <b>6.630</b>
<b>ISI</b> (Dubai, UAE) = <b>0.829</b>	<b>PIHHI</b> (Russia) = <b>0.156</b>	<b>PIF</b> (India) = <b>1.940</b>
<b>GIF</b> (Australia) = <b>0.564</b>	<b>ESJI</b> (KZ) = <b>8.716</b>	<b>IBI</b> (India) = <b>4.260</b>
<b>JIF</b> = <b>1.500</b>	<b>SJIF</b> (Morocco) = <b>5.667</b>	<b>OAJI</b> (USA) = <b>0.350</b>

## References:

1. Babushkina, Y. A., Biryukova, O. Y., & Vereshagina, L. S. (2008). *Antikrizisnoe upravlenie: konspekt lektsiy*. (p.160). Moscow: Eksmo.
2. Bukreev, A. M. Kremer, K. I., & Dudarev, O. E. (2007). *Ekonomicheskiy mexanizm antikrizisnogo upravleniya predpriyatiem* [Tekst]: monografiya. RosNOU (VF), ANOO VIVT. (p.232). Voronej: Nauchnaya kniga.
3. Dobrovinskiy, A. P. (2013). *Antikrizisnoe upravlenie organizatsiy: uchebnoe posobie*. Natsionalniy issledovatel'skiy Tomskiy politexnicheskii universitet. (p.240). Tomsk: Izd-vo Tomskogo politexnicheskogo universiteta.
4. Zaynutdinov, S. N., et al. (2001). *Osnovi menedjmenta*. Tashkent: Finansi.
5. Kasimov, G. M. (2001). *Menedjment na transportnix predpriyatiyax: uchebnik dlya VUZov po spetsialnosti sistemnogo menedjmenta*. (p.257). Tashkent: Uzbekistan.
6. Maskalenko, V. P., & Shapunova, O. V. (2003). *Razvitie finansovo-ekonomicheskogo mexanizma na predpriyatiyami/kur lektsiy*. (p.320). SUMIIPP "Mriya I" LTDUABD.
7. Mirzakarimova, M. (2010). *Ekonomicheskiy tsikl: sostavlyayushie izmeneniya garishlar i voprosi zanyatosti*. I.: Nauka.
8. Osipov, Y. M. (1994). *Osnovi teorii xozyaystvennogo mexanizma*. (p.368). Moscow: izd-vo MGU.
9. Ulmasov, A., & Vaxobov, A. V. (2006). *Ekonomicheskaya teoriya: Uchebnik*. (p.480). Tashkent: I: Vostok.
10. (2003). *Natsionalnaya entsiklopediya Uzbekistana*. Tom№7. Konimex-Mirzaqush. CHleni redaktsii: M. Aminov, T. Daminov, T. Dolimov i dr. (Eds.). (p.720). I: «Natsionalnaya entsiklopediya Uzbekistana» Gosudarstvennoe nauchnoe izdatelstvo.