

РОЛЬ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В УСПЕШНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ ЕГО АНТИКРИЗИСНОЙ СТРАТЕГИИ

Малиновский Роман Олегович¹,
e-mail: rmalinovsky88@inbox.ru

Анисимов Александр Юрьевич¹,
канд. экон. наук, доцент,
e-mail: anisimov_au@mail.ru

¹Университет «Синергия», г. Москва, Россия

Исследование инновационного потенциала предприятий пищевой промышленности является ключевым при создании эффективной антикризисной стратегии, так как позволяет идентифицировать новые возможности для адаптации и устойчивого развития в условиях турбулентности экономики. Авторы пытаются установить степень влияния уровня инновационного потенциала на успешность реализации антикризисной стратегии предприятий пищевой промышленности. В статье определены критические факторы успеха российских предприятий пищевой промышленности. Одной из важнейших задач исследования является выявление связи между капитализацией предприятий пищевой промышленности и их инновационным потенциалом. Кроме того, в процессе исследования был разработан перечень альтернативных антикризисных стратегий и обоснованы направления их реализации предприятиями пищевой промышленности. Результатом исследования является апробированная релевантная модель выбора эффективных направлений реализации антикризисной стратегии предприятия пищевой промышленности. Авторы делают вывод, что уровень инновационного потенциала оказывает влияние на выбор руководством предприятия пищевой промышленности направления антикризисной стратегии. Проведённый корреляционный анализ подтвердил наличие сильной положительной связи между рыночной капитализацией предприятий пищевой промышленности и уровнем их инновационного потенциала ($r = 0,7$). Следовательно, инновационный потенциал становится ключевым фактором капитализации.

Ключевые слова: антикризисная стратегия, предприятия пищевой промышленности, реализация антикризисной стратегии, инновационный потенциал, ключевые факторы успеха, капитализация предприятия, уровень инновационного потенциала предприятия

THE ROLE OF INNOVATION POTENTIAL FOOD INDUSTRY ENTERPRISES IN THE SUCCESSFUL IMPLEMENTATION OF ITS ANTI-CRISIS STRATEGY

Malinovsky R.O.¹,
e-mail: rmalinovsky88@inbox.ru

Anisimov A.Y.¹,
candidate of economic sciences, associate professor,
e-mail: anisimov_au@mail.ru

¹Moscow University for Industry and Finance "Synergy", Moscow, Russia

The study of the innovative potential of food industry enterprises is key in creating an effective anti-crisis strategy, as it allows identifying new opportunities for adaptation and sustainable development in the conditions of economic turbulence. The authors try to establish the degree of influence of the level of innovative potential on the success of the anti-crisis strategy of food industry enterprises. The article defines critical success factors for Russian food industry enterprises. One of the most important objectives of the study is to identify the relationship

between the capitalization of food industry enterprises and their innovative potential. In addition, a list of alternative anti-crisis strategies was developed during the study and the directions of their implementation by food industry enterprises were substantiated. The result of the study is a tested relevant model for choosing effective directions for implementing the anti-crisis strategy of a food industry enterprise. The authors conclude that the level of innovative potential influences the choice of the direction of the anti-crisis strategy by the management of a food industry enterprise. The conducted correlation analysis confirmed the presence of a strong positive relationship between the market capitalization of food industry enterprises and the level of their innovative potential ($r = 0,7$). Therefore, innovative potential becomes a key factor in capitalization.

Keywords: anti-crisis strategy, food industry enterprises, implementation of anti-crisis strategy, innovative potential, key success factors, enterprise capitalization, level of enterprise innovation potential

Введение

Современное состояние экономики России характеризуется в определённой степени абсолютно новыми факторами, которые в разной степени влияют на различные отрасли экономики. Одной из важнейших отраслей российской экономики, в полной мере испытывающих на себе влияние этих новых факторов, является пищевая промышленность. Состояние ключевых предприятий пищевой промышленности требует поиска новых направлений развития, которые были бы адаптированы под кризисные явления, характерные для современных условий. Поскольку на данный момент многие предприятия пищевой промышленности находятся либо в состоянии кризиса, либо близко к нему, то, в первую очередь, требуется грамотный выбор и успешная реализация антикризисных стратегий, учитывающих специфику пищевой промышленности, а также уровень инновационного потенциала у отдельных предприятий. Уровень инновационного потенциала у предприятий пищевой промышленности в значительной степени дифференцирован, при этом наличие высокого инновационного уровня может быть критическим фактором успеха преодоления кризисной ситуации. Предприятия «сталкиваются с различными кризисами в производстве и эксплуатации» [1, с. 68], однако их преодолению во многом будет способствовать имеющийся инновационный потенциал и возможность его прогнозирования [2, с. 541]. Важно отметить, что разработка антикризисной стратегии завершается не ранее этапа ее реализации, что нужно учитывать при выборе стратегических альтернатив, а также понимать, что любая «модель поведения ... связана с характерными чертами определенной стадии кризисного процесса [3, с. 159], в то же время нужно учитывать роль отдельных видов инноваций в антикризисном управлении [4, с. 46]. Кроме того, успешность антикризисной стратегии во многом зависит от обоснованного выбора эффективных направлений реализации антикризисной стратегии, что требует использования методического подхода к совершенствованию системы антикризисного управления предприятиями пищевой промышленности [5, с. 71], а также учёта особенностей выбора и реализации антикризисных стратегий для предприятий пищевой промышленности [6, с. 183]. Следовательно, разработка и успешная реализация антикризисных стратегий предприятий пищевой промышленности, которые учитывают критические факторы успеха в данной отрасли, являются актуальными научно-практическими направлениями, требующими проведения дополнительных исследований. Целью исследования является разработка модели выбора руководством предприятия пищевой промышленности эффективных направлений реализации антикризисной стратегии на основе его инновационного потенциала. Задачами исследования являются: определение критических факторов успеха российских предприятий пищевой промышленности; выявление связи между капитализацией предприятий пищевой промышленности и их инновационным потенциалом; разработка перечня альтернативных антикризисных стратегий; выбор направлений реализации антикризисной стратегии предприятия пищевой промышленности.

Обоснование методического подхода к оценке инновационного потенциала предприятия

Тема разработки и реализации антикризисных стратегий является востребованной и находит свое отражение у многих современных авторов. В данном направлении можно выделить следующих авто-

ров: Т.Х. Хаджимурадову [1, с. 60] и других, которые освещают в своих работах различные вопросы разработки антикризисной стратегии предприятия, С.О. Егорова, который предлагает классификацию антикризисных стратегий предприятия [7, с. 510], адаптированную к новым условиям, Ю.А. Калижникова и М.С. Иванову [8, с. 91].

По мнению С.О. Егорова, антикризисное управление «...помогает защититься от негативных последствий экономических кризисов, сохранить финансовую стабильность и минимизировать риски» [7, с. 510]. Автор подчеркивает важность разработки антикризисных стратегий в современных условиях. Ю.А. Калижников и М.С. Иванова отмечают, что оценивать антикризисную стратегию необходимо с разных позиций [8, с. 91], таким образом, авторы показывают нереализованный потенциал в выборе и оценке антикризисных стратегий. Т.Х. Хаджимурадова в своей работе [1] делает попытку выявить сущность антикризисной стратегии в современных условиях и приходит к выводу, что эффективная антикризисная стратегия «может не только предсказывать возможные кризисные ситуации и активно принимать превентивные меры, но также готовиться к возможным кризисам и свободно разрабатывать планы по их преодолению» [1, с. 58]. Однако, несмотря на широкий спектр рассмотрения аспектов антикризисных стратегий, авторы практически не затрагивают процессы их реализации, что создает неисследованную практическую область, требующую научного обоснования.

Вопросы адаптации существующих методик оценки инновационного потенциала предприятий пищевой промышленности для целей реализации антикризисной стратегии являются важной составляющей исследований развития данной отрасли Российской Федерации, поэтому научный интерес к данной тематике остается высоким. За последние пять лет среди отечественных авторов, которые вели исследования по подобным тематикам, можно выделить Л.Н. Бражникову с соавтором [3, с. 156], С.О. Егорова [9, с. 759], Г.В. Беляеву с соавторами [10, с. 277]. В работах данных авторов прослеживается оценка спектра ситуационных инструментов оценки, применяющихся в рамках антикризисного управления, при этом акцент делается на выборе оптимальных направлений реализации разработанной антикризисной стратегии. Обобщая направления работ данных авторов, можно сказать, что акцент сделан на оценку прогнозной эффективности антикризисных стратегий предприятий.

Несмотря на научный интерес к теме поиска оптимального направления реализации антикризисной стратегии, многие вопросы, связанные с ролью инновационного потенциала в успешной реализации антикризисной стратегии предприятий пищевой промышленности, остаются нерешенными и требуют дополнительных исследований.

Исследование проводилось при помощи таких общенаучных методов, как компаративный анализ, который был применен для выявления наиболее подходящих направлений в процессе реализации антикризисной стратегии предприятий пищевой промышленности. Корреляционный анализ был использован для оценки наличия и силы связи между уровнем инновационного потенциала и показателями, определяющими успешность антикризисной стратегии предприятия.

Специфические методы. Оценка инновационного потенциала предприятий пищевой промышленности была проведена с помощью следующей методики, которая предполагает расчет уровня инновационного потенциала (УИП). Оценка параметров, предусмотренных методикой, осуществляется с помощью экспертных оценок на основе данных открытых источников. Шкала от 1 до 5, где 1 – очень низкий инновационный потенциал, а 5 – очень высокий инновационный потенциал. Прежде всего, необходимо оценить уровень инновационного потенциала предприятия (УИПП) для каждого из выделенных направлений реализации антикризисной стратегии, для этого предлагается воспользоваться следующим показателем (Y_u) (1) [11, с. 148]:

$$Y_u = \sum_{i=1}^n \beta_i \times S_i, \quad (1)$$

где S_i – комплексный показатель инновационного потенциала организации для i -ого направления реализации антикризисной стратегии;

β_i – вес i -ого направления реализации антикризисной стратегии;

n – число направлений реализации антикризисной стратегии.

Комплексный показатель инновационного потенциала организации может находиться по следующей формуле (2) [11, с. 148]:

$$S_j = s_1 + s_2 + s_3 + s_4, \quad (2)$$

где s_1 – это уровень компетентности персонала оцениваемой организации;

s_2 – это уровень ресурсного потенциала оцениваемой организации;

s_3 – это уровень организационных возможностей оцениваемой организации;

s_4 – это уровень информационного потенциала оцениваемой организации.

Указанные выше показатели оценивались в баллах по шкале от 1 до 3.

Формирование направлений реализации антикризисной стратегии предприятия пищевой промышленности

Под инновационным потенциалом в данном исследовании понимается динамическая совокупность ресурсов, процессов и стратегических компетенций, включающих человеческий капитал, технологическую инфраструктуру, системы управления знаниями и инновационными процессами, направленными на эффективную генерацию, развитие и коммерциализацию инноваций, что обеспечивает конкурентоспособность, устойчивость и адаптацию к внешним вызовам в быстро меняющейся экономической среде. К данному определению авторы пришли после проведения компаративного анализа источников, в том числе было изучено мнение Г.В. Беляевой, которая приводит следующее определение инновационного потенциала: «комплекс ресурсов, отличных друг от друга, используемых для осуществления инновационного процесса» [10, с. 278], а также точка зрения Е.А. Наташкиной и А.М. Ажлуни о том, что «использование инновационных процессов на промышленных предприятиях является базовым элементом конкурентоспособности» [11, с. 147]. Кроме этого, были учтены выводы Ю.А. Репешко, который подчеркивает, что «инновационным потенциалом можно считать все те возможности и ресурсы, которые может использовать промышленное предприятие для создания и внедрения инноваций» [12, с. 47].

Под антикризисной стратегией предприятия понимается системно ориентированный комплекс взаимосвязанных мероприятий, включающий прогнозирование, предотвращение, реагирование и восстановление, направленный на долгосрочный выход из кризисных состояний через оптимизацию ресурсов, адаптацию к внешним вызовам (санкции, конкуренция, рыночные колебания) и укрепление конкурентоспособности за счет инновационных решений, управления рисками и стратегического перераспределения активов. Данное определение было принято за основу исследования, поскольку оно отражает главные сущностные характеристики антикризисного управления. Связь между представленными выше понятиями можно установить разными путями, в рамках данного исследования связь будет устанавливаться с помощью коэффициента корреляции.

Процесс реализации антикризисной стратегии может быть эффективнее, если установлены критерии успешного развития предприятий пищевой промышленности в инновационной сфере. Для определения перечня критериев успешности проанализируем ключевые предприятия пищевой промышленности в ЦФО РФ. Корпоративный анализ исследований таких авторов, как Ю.И. Слепокурова [13, с. 545], Е.М. Моргунова [14, с. 204], Т.В. Нгуен и А.П. Гарнов [15, с. 2045], показывает, что основными критериями успешности российских предприятий пищевой промышленности, которые могут быть признаны критическими факторами успеха, являются те, что представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Значимость критических факторов успеха российских предприятий пищевой промышленности, %¹

Данные, представленные на рисунке 1, позволяют заключить, что наибольшая значимость (42 %) просматривается у инновационного потенциала. Для выявления роли инновационного потенциала в успешной реализации антикризисной стратегии необходимо проверить гипотезу о том, существует ли связь между рыночной капитализацией предприятия и ее инновационным потенциалом.

Для этого воспользуемся корреляционным анализом, с помощью которого определим наличие и тесноту связи между двумя этими параметрами. В качестве выборки исследуем 10 наиболее успешных российских предприятий пищевой промышленности по результатам 2024 года (таблица 1)².

Таблица 1 – Оценка финансовых параметров ключевых предприятий пищевой промышленности на 2024 г.³

Наименование предприятия	Капитализация (EV), млрд руб.	ЕБИТДА, млрд руб.	Мультипликатор (EV/ЕБИТДА)
1. ООО «Лезарк»	2036,4	64,74	31,46
2. ООО «Каргилл»	569,64	34,97	16,29
3. АО «ВИММ-БИЛЛЬ-ДАНН»	199,32	5,447	36,59
4. ООО «АСИ»	3,84	-0,208	-18,46
5. ООО «Маслоэкстракционный завод Юг Руси»	59,556	–	–
6. ООО «ЮНИМИЛК»	55,68	17,94	3,10
7. ООО «МОН ДЭЛИС РУСЬ»	17,352	0	–
8. ООО «Пищевые ингредиенты»	2,904	1,261	2,30
9. ООО «Диетстандарт»	700,68	-15,21	-46,07
10. АО «ОМПК»	9106,704	-6,799	-1339,42

Как видно из таблицы 1, некоторые предприятия, несмотря на высокий показатель капитализации, на данный момент являются убыточными, поэтому мы исключаем их из выборки. При этом необходимо обратить внимание, что в большинстве случаев наблюдается разнонаправленная динамика капитализации и показателя ЕБИТДА, который характеризует прибыль до налогообложения, суммированной с процентами к уплате и суммы амортизации⁴. Мультипликатор, указанный в таблице 1, пока-

¹ Составлено авторами по результатам исследования.

² Бухгалтерская отчетность предприятий: информационный портал. – URL: <https://audit-it.ru> (дата обращения: 04.05.2025). – Текст: электронный.

³ Источник: составлено авторами на основании: Бухгалтерская отчетность предприятий (<https://audit-it.ru>).

⁴ Рис Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 255 с.

зывает, через сколько лет окупится предприятие, если его приобрести по рыночной стоимости. На основе данного показателя можно сделать вывод, что финансовый потенциал большинства предприятий не высок. Выделим пять предприятий с высокой капитализацией и оценим инновационный потенциал на основе изложенной выше методики. Экспертные оценки были получены путем применения метода Дельфи. Было опрошено 5 экспертов, которые являются специалистами в антикризисном управлении данных предприятий. Экспертиза была проведена в три этапа, анонимно по электронной почте. Результат экспертной оценки инновационного потенциала выбранных предприятий представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Экспертная оценка инновационного потенциала выбранных предприятий⁵

Наименование предприятия	Параметры				Интегральный показатель инновационного потенциала
	компетенции персонала	ресурсный потенциал	организационные возможности	информационный потенциал	
1. ООО «Лезарк»	5	5	4	5	4,75
2. ООО «Каргилл»	5	5	4	4	4,5
3. АО «ВИММ-БИЛЛЬ-ДАНН»	4	4	5	5	4,5
4. ООО «Юнимилк»	4	3	5	3	3,75
5. ООО «Пищевые ингредиенты»	5	3	5	4	4,25

На основе данных таблиц 1, 2 и табличного редактора Microsoft Excel найдем коэффициент корреляции $r_{xy} = 0,70$. Используя шкалу Чеддока⁶, можем сделать вывод, что между капитализацией предприятий и их инновационным потенциалом существует сильная связь. Поэтому для эффективной реализации антикризисной стратегии предприятия необходимо учитывать его инновационный потенциал в той или иной степени. На основании выявленной связи построим модель выбора направлений реализации антикризисной стратегии. В качестве конечного результата выбора направления предлагается сфера реализации и конечная бизнес-модель, которой будет придерживаться предприятие в результате реализации антикризисной стратегии. В результате использования данной модели выбора направлений реализации антикризисной стратегии предприятие получает оптимальное сочетание сферы развития в кризисной ситуации и подходящей к ней бизнес-модели. Таким образом, перечень сфер развития в кризисной ситуации и бизнес-моделей выглядит следующим образом: малорентабельные виды деятельности подлежат ликвидации (B2B); реструктуризация ассортиментной политики (B2C); ориентация на импортозамещаемые производства (B2G); уход с нерентабельного для предприятия рынка (B2C); полная продажа бизнеса и ликвидация предприятия (B2B). Необходимо отметить, что чем выше (уровень инновационного потенциала предприятия) УИПП, тем более оптимальным является направление реализации антикризисной стратегии. Данная оценка позволит сформировать релевантную современным условиям функционирования предприятия антикризисную стратегию, которая, в свою очередь, позволяет объективно оценить уровень ее инновационного потенциала. Перечень направлений, указанный выше, актуален на данный момент, однако со временем он может расширяться и модифицироваться, поэтому необходимо каждый раз формировать новый перечень направлений для использования в модели наиболее актуальных направлений. Методология модели исходит из обоснованного предположения, что для каждого направления реализации антикризисной стратегии уровень инновационного потенциала будет разным, поскольку показатели, входящие в уровень инновационного потенциала предприятия (УИПП), могут принимать разные значения для каждого направления. При этом для каждого направления реализации антикризисной стратегии в данных условиях внешней среды оптимальной является одна из базовых бизнес-моделей. Поэтому оптимальность модели проверяется при помощи результатов SWOT-анализа, который может быть использован и на следующих этапах реализации модели. Следовательно, на выходе реализации модели предприятие функционирует на основе оптимального сочетания направления реализации антикризисной стратегии и бизнес-модели. Использование модели предпола-

⁵ Составлено авторами по результатам исследования.

⁶ Рис Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 255 с.

гает, что необходимо предварительно выбрать три направления развития для каждого анализируемого предприятия, включая текущее направление и исходя из потребностей современного рынка и сферы деятельности предприятия. Оценим уровень инновационного потенциала предприятия (УИПП) для каждого предприятия по формулам (1) и (2) (таблица 3).

Таблица 3 – Оценка УИПП для предполагаемых направлений реализации антикризисной стратегии⁷

Наименование предприятия	Направления	Вес	s1	s2	s3	s4	S_j	УИПП
1. ООО «Лезарк»	Малорентабельные виды деятельности подлежат ликвидации	0,07	1	2	3	3	9	0,62
	Реструктуризация ассортимента политики	0,08	3	3	2	2	10	0,77
	Ориентация на импортозамещаемые производства	0,05	1	1	2	2	6	0,28
2. ООО «Каргилл»	Малорентабельные виды деятельности подлежат ликвидации	0,08	3	3	2	2	10	0,77
	Реструктуризация ассортимента политики	0,07	3	3	2	1	9	0,62
	Ориентация на импортозамещаемые производства	0,05	1	2	2	1	6	0,28
3. АО «ВИММ-БИЛЛЬ-ДАНН»	Ориентация на импортозамещаемые производства	0,08	1	3	3	3	11	0,78
	Полная продажа бизнеса и ликвидация предприятия	0,05	2	2	1	2	7	0,38
	Уход с нерентабельного для предприятия рынка	0,08	3	3	3	2	11	0,93
4. ООО «Юнимилк»	Малорентабельные виды деятельности подлежат ликвидации	0,08	3	3	3	2	11	0,93
	Сокращение доли нерентабельных видов продукции	0,07	2	2	2	3	9	0,62
	Уход с нерентабельного для предприятия рынка	0,07	3	3	1	2	9	0,62
5. ООО «Пищевые ингредиенты»	Малорентабельные виды деятельности подлежат ликвидации	0,05	1	1	2	2	6	0,28
	Полная продажа бизнеса и ликвидация предприятия	0,05	2	2	1	1	6	0,28
	Уход с нерентабельного для предприятия рынка	0,08	3	3	2	2	10	0,77
Итого		1,00					130	

В результате применения модели были выбраны следующие направления реализации антикризисной стратегии: 1. ООО «Лезарк» – Реструктуризация ассортимента политики. 2. ООО «Каргилл» – Малорентабельные виды деятельности подлежат ликвидации. 3. АО «ВИММ-БИЛЛЬ-ДАНН» – Уход с нерентабельного для предприятия рынка. 4. ООО «Юнимилк» – Малорентабельные виды деятельности подлежат ликвидации. 5. ООО «Пищевые Ингредиенты» – Уход с нерентабельного для предприятия рынка. Три из пяти выбранных предприятий уже двигаются в оптимальных, согласно модели, направлениях, а двум предприятиям рекомендованы другие направления реализации антикризисной стратегии. Таким образом, можно сделать вывод, что предложенная модель выбора и обоснования направлений реализации антикризисной стратегии релевантная и может использоваться на практике для предприятий пищевой промышленности.

⁷ Составлено авторами по результатам исследования.

Заключение

В ходе исследования было выявлено, что инновационный потенциал является ключевым фактором успеха для предприятий пищевой промышленности. Его значимость оценивается в 42 %, что подчёркивает необходимость развития инноваций для обеспечения устойчивости предприятий в условиях кризиса. Другие факторы, такие как квалификация сотрудников (32 %), наличие конкурентных преимуществ (28 %) и используемая бизнес-модель (14 %), также важны, но уступают по значимости инновационному потенциалу.

Корреляционный анализ подтвердил сильную положительную связь между рыночной капитализацией предприятий пищевой промышленности и уровнем их инновационного потенциала (коэффициент корреляции $r = 0,7$). Это указывает на то, что предприятия с высоким инновационным потенциалом демонстрируют более высокую финансовую устойчивость и рыночную ценность. Таким образом, инновационный потенциал становится ключевым фактором капитализации.

Был предложен перечень стратегий, адаптированных к специфике пищевой промышленности: ликвидация низкорентабельных видов деятельности (B2B); реструктуризация ассортиментной политики (B2C); ориентация на импортозамещающие производства (B2G); уход с нерентабельных рынков (B2C); полная продажа бизнеса и ликвидация предприятия (B2B). Эти стратегии учитывают как внутренние возможности предприятий, так и внешние вызовы (санкции, конкуренция).

Разработанная модель выбора направлений реализации антикризисной стратегии показала свою практическую применимость. Для пяти анализируемых предприятий: три компании уже выбрали оптимальные направления развития (например, реструктуризация ассортимента для ООО «Лезарк» или уход с нерентабельного рынка для АО «ВИММ-БИЛЛЬ-ДАНН»); двум компаниям были предложены альтернативные направления (например, ООО «Каргилл» было рекомендовано ликвидировать малорентабельные направления вместо того, чтобы продолжать текущую деятельность). Это подтверждает, что учёт инновационного потенциала позволяет повысить эффективность антикризисных мер.

Таким образом, инновационный потенциал предприятия напрямую влияет на успешность реализации антикризисной стратегии. Предложенная модель выбора стратегий, основанная на оценке инновационного потенциала, позволяет предприятиям пищевой промышленности адаптироваться к кризисным условиям, сохраняя конкурентоспособность и финансовую устойчивость. Результаты исследования рекомендуется использовать для разработки индивидуальных антикризисных программ с упором на инновации.

Список литературы

1. Хаджимурадова Т.Х., Дацаева Р.Ш., Амерханова Ф.Ш. Антикризисное управление предприятием: сущность и стратегии // Журнал прикладных исследований. – 2023. – № 3. – С. 57–61. – DOI 10.47576/2949-1878_2023_3_57.
2. Устинова Л.Н., Сиразетдинов Р.М., Фахриев Э.Р., Устинов А.Э. Формирование алгоритма исследования инновационного потенциала предприятия // Вопросы инновационной экономики. – 2024. – Т. 14, № 2. – С. 541–554. – DOI 10.18334/vinec.14.2.120892.
3. Бражникова Л.Н., Мызников И.А. Многофакторный подход к выбору стратегии антикризисного управления на промышленных предприятиях // Прогрессивная экономика. – 2024. – № 12. – С. 156–166. – DOI 10.54861/27131211_2024_12_156.
4. Хорева Л.В., Кучумов А.В., Ниязов А.Н., Богров И.В. Инновации в антикризисном управлении: характеристика, типология и роль в формировании стратегии компании // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 8, № 8 (149). – С. 46–56. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2024.08.08.006.
5. Малиновский Р.О., Анисимов А.Ю. Формирование методического подхода к совершенствованию системы антикризисного управления предприятиями пищевой промышленности // Вестник Челябинского государственного университета. – 2024. – № 12 (494). – С. 67–74. – DOI 10.47475/1994-2796-2024-494-12-67-74.
6. Малиновский Р.О., Анисимов А.Ю. Особенности выбора и реализации антикризисных стратегий для предприятий пищевой промышленности // Вестник НГУЭУ. – 2024. – № 2. – С. 176–187. – DOI 10.34020/2073-6495-2024-2-176-187.

7. *Егоров С.О.* Классификация антикризисных стратегий предприятия // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 1 (60). – С. 508–512.
8. *Калижников Ю.А., Иванова М.С.* Современная модель разработки антикризисной стратегии компании // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – № 7 (101). – С. 90–92. – DOI 10.24412/2411-0450-2023-7-90-92.
9. *Егоров С.О.* Инструменты реализации стратегии антикризисного управления предприятием // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 3 (62). – С. 758–760.
10. *Беляева Г.В., Серебрякова Н.А., Адраховская Л.Л.* Генезис теоретических концепций исследования инновационного потенциала // Вестник ВГУИТ. – 2021. – № 3 (83). – С. 276–280. – DOI 10.20914/2310-1202-2021-3-276-280.
11. *Наташкина Е.А., Ажлуни А.М.* Подходы к оцениванию инновационного потенциала в агропромышленном комплексе // Вестник ОрелГАУ. – 2021. – № 2 (89). – С. 146–151. – DOI 10.17238/issn2587-666X.2021.2.146.
12. *Репешко Ю.А.* Понятие инновационного потенциала и методы его управления // Стратегии бизнеса. – 2022. – Т. 10, № 2. – С. 47–49. – DOI 10.17747/2311-7184-2022-2-47-49.
13. *Слепокурова Ю.И., Василенко И.Н.* Современные направления инновационно-технологической политики в деятельности промышленных предприятий // Большая Евразия: развитие, безопасность, сотрудничество. – 2020. – № 3-1. – С. 545–550.
14. *Моргунова Е.М., Кондратенко С.А.* Инновационный и конкурентный потенциал пищевых продуктов направленной эффективности // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2022. – № 1. – С. 203–218.
15. *Нгуен Т.В., Гарнов А.П.* Особенности инвестиций в пищевой промышленности в условиях цифровизации // Экономика, предпринимательство и право. – 2020. – Т. 10, № 7. – С. 2045–2062.

References

1. *Hadzhimuradova T.H., Dacaeva R.Sh., Amerhanova F.Sh.* Antikrizisnoe upravlenie predpriyatiem: su-shchnost' i strategii // Zhurnal prikladnyh issledovaniy. – 2023. – № 3. – S. 57–61. – DOI 10.47576/2949-1878_2023_3_57.
2. *Ustinova L.N., Sirazetdinov R.M., Fahriev E.R., Ustinov A.E.* Formirovanie algoritma issledovaniya innovacionnogo potentsiala predpriyatiya // Voprosy innovacionnoj ekonomiki. – 2024. – Т. 14, № 2. – S. 541–554. – DOI 10.18334/vinec.14.2.120892.
3. *Brazhnikova L.N., Myznikov I.A.* Mnogofaktornyj podhod k vyboru strategii antikrizisnogo upravleniya na promyshlennyh predpriyatiyah // Progressivnaya ekonomika. – 2024. – № 12. – S. 156–166. – DOI 10.54861/27131211_2024_12_156.
4. *Horeva L.V., Kuchumov A.V., Niyazov A.N., Bogrov I.V.* Innovacii v antikrizisnom upravlenii: harakteristika, tipologiya i rol' v formirovanii strategii kompanii // Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya. – 2024. – Т. 8, № 8 (149). – S. 46–56. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2024.08.08.006.
5. *Malinovskij R.O., Anisimov A.Yu.* Formirovanie metodicheskogo podhoda k sovershenstvovaniyu sistemy antikrizisnogo upravleniya predpriyatiyami pishchevoj promyshlennosti // Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta. – 2024. – № 12 (494). – S. 67–74. – DOI 10.47475/1994-2796-2024-494-12-67-74.
6. *Malinovskij R.O., Anisimov A.Yu.* Osobennosti vybora i realizacii antikrizisnyh strategij dlya predpriyatij pishchevoj promyshlennosti // Vestnik NGUEU. – 2024. – № 2. – S. 176–187. – DOI 10.34020/2073-6495-2024-2-176-187.
7. *Egorov S.O.* Klassifikaciya antikrizisnyh strategij predpriyatiya // Vestnik Akademii znaniy. – 2024. – № 1 (60). – S. 508–512.
8. *Kalizhnikov Yu.A., Ivanova M.S.* Sovremennaya model' razrabotki antikrizisnoj strategii kompanii // Ekonomika i biznes: teoriya i praktika. – 2023. – № 7 (101). – S. 90–92. – DOI 10.24412/2411-0450-2023-7-90-92.
9. *Egorov S.O.* Instrumenty realizacii strategii antikrizisnogo upravleniya predpriyatiem // Vestnik Akademii znaniy. – 2024. – № 3 (62). – S. 758–760.
10. *Belyaeva G.V., Serebryakova N.A., Adrahovskaya L.L.* Genezis teoreticheskikh koncepcij issledovaniya innovacionnogo potentsiala // Vestnik VGUIT. – 2021. – № 3 (83). – S. 276–280. – DOI 10.20914/2310-1202-2021-3-276-280.

11. *Natashkina E.A., Azhluni A.M.* Podhody k ocenivaniyu innovacionnogo potenciala v agropromyshlennom komplekse // Vestnik OrelGAU. – 2021. – № 2 (89). – S. 146–151. – DOI 10.17238/issn2587-666X.2021.2.146.
12. *Repeshko Yu.A.* Ponyatie innovacionnogo potenciala i metody ego upravleniya // Strategii biznesa. – 2022. – T. 10, № 2. – S. 47–49. – DOI 10.17747/2311-7184-2022-2-47-49.
13. *Slepokurova Yu.I., Vasilenko I.N.* Sovremennye napravleniya innovacionno-tehnologicheskoy politiki v deyatel'nosti promyshlennyh predpriyatij // Bol'shaya Evraziya: razvitie, bezopasnost', sotrudnichestvo. – 2020. – № 3-1. – S. 545–550.
14. *Morgunova E.M., Kondratenko S.A.* Innovacionnyj i konkurentnyj potencial pishchevyh produktov napravlennoj effektivnosti // Vestnik Rossijskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G.V. Plekhanova. – 2022. – № 1. – S. 203–218.
15. *Nguen T.V., Garnov A.P.* Osobennosti investicij v pishchevoj promyshlennosti v usloviyah cifrovizacii // Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo. – 2020. – T. 10, № 7. – S. 2045–2062.

Статья поступила в редакцию: 20.05.2025

Received: 20.05.2025

Статья принята к публикации: 17.07.2025

Accepted: 17.07.2025