

**Широков С. С.**

*аспирант, ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский университет «МЭИ», филиал (г. Смоленск),  
кафедра «Менеджмент и информационные  
технологии в экономике»  
e-mail: tatjank@yandex.ru*

## **Механизм использования инноваций в антикризисном управлении**

*Рассмотрен механизм антикризисного управления с помощью инноваций организациями, находящимися на различных стадиях кризиса. Предложены признаки для классификации организаций, находящихся на различных стадиях кризиса. Разработана модель выбора класса организаций, находящихся на различных стадиях кризиса.*

**Ключевые слова:** антикризисное управление, инновационная инфраструктура, инновации.

**Shirokov S. S.**

*postgraduate student, branch «National research university «MEI»  
in Smolensk, department of management  
and information technologies in economy*

## **The mechanism of use of innovations in crisis management**

*Mechanism of crisis management through innovation organizations at different stages of the crisis, is considered. Signs for the classification of companies at different stages of the crisis offered. Model of select of the class organizations, at different stages of the crisis, developed.*

**Keywords:** crisis management, innovation infrastructure, innovation.

В современных экономических условиях одним из важнейших инструментов повышения эффективности деятельности организаций, в том числе, связанных с формированием их конкурентных преимуществ, являются инновационные разработки и технологии. В тоже время у организаций, для которых характерно нахождение на различных стадиях кризиса, отсутствует возможность в полной мере использовать такой инструмент как инновации для собственного финансового оздоровления и преодоления кризисной ситуации. Это связано

---

---

с отсутствием у них необходимых инвестиционных ресурсов для разработки и реализации инновационных проектов, а также высоким уровнем риска данных проектов. Однако при общих неблагоприятных финансово-экономических условиях, складывающихся в последние годы, и неэффективных управленческих решениях, принимаемых отдельными руководителями, число организаций, находящихся в кризисной ситуации, увеличивается, что определяет актуальность разработки механизма и инструментов антикризисного управления организациями с помощью инноваций на уровне региона <sup>1</sup>. Учитывая комплексное воздействие, которое могут оказать решения по применению инновационных технологий и разработок для устранения причин и преодоления последствий кризиса организациями на такие показатели развития региональной социально-экономической системы, как валовой региональный продукт, бюджетная обеспеченность, уровень налогов, доходы населения, занятость, инновационная деятельность данной категории организаций может осуществляться при поддержке со стороны органов власти субъектов РФ, реализуемой через организации инновационной инфраструктуры <sup>2</sup>. Указанную поддержку целесообразно осуществлять с учетом особенностей классов организаций, находящихся в кризисе и отличающихся размером и потенциалом.

В общем случае организации, относящиеся к различным подсистемам инновационной инфраструктуры, в разной степени осуществляют поддержку организаций в регионе при реализации ими отдельных этапов инновационного процесса либо всей их совокупности, оказывая услуги в области оформления инновационного проекта, проведения научно-исследовательских работ, поиске инвестиционных ресурсов для коммерциализации инноваций и др. <sup>3</sup>

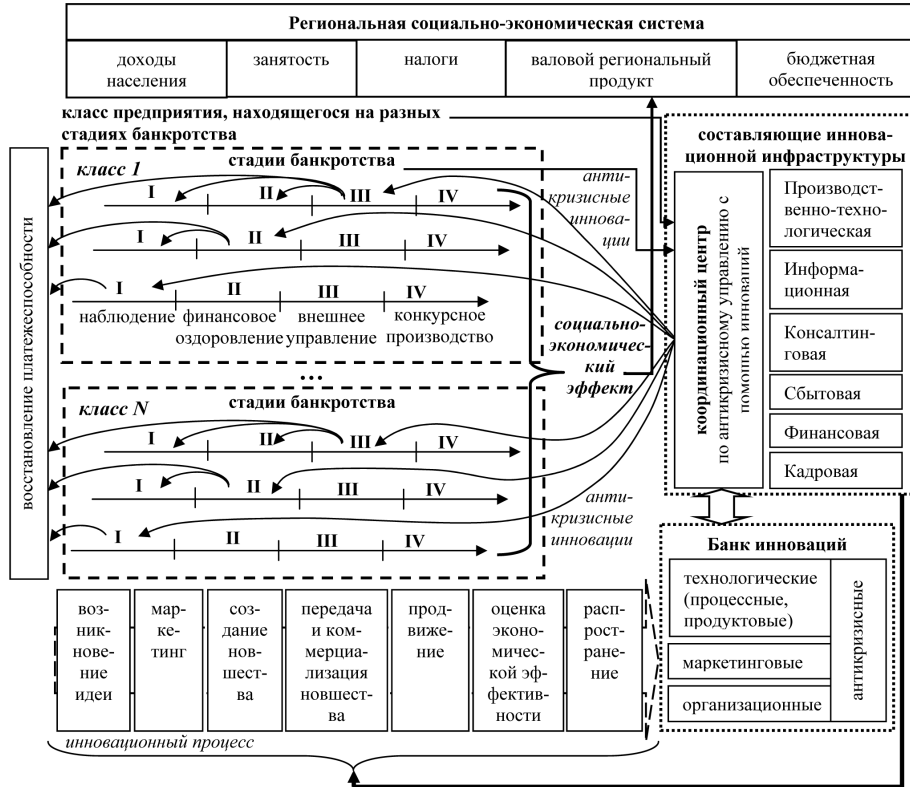
На рисунке 1 приведен механизм использования инноваций в антикризисном управлении. В ходе осуществления инновационного процесса с привлечением ресурсов инновационной инфраструктуры в

---

<sup>1</sup> Мешалкин В.П., Дли М.И., Гимаров В.А. Динамическая классификация сложных технологических систем. Методы, алгоритмы и практические результаты. М.: Физматлит, 2006. – 344 с.; Мешалкин В.П., Какатунова Т.В., Дли М.И. Влияние рисков информатизации на инновационную деятельность в региональных промышленных комплексах // Транспортное дело России. – 2011. – № 4. – С. 56–59.

<sup>2</sup> Дли М.И., Какатунова Т.В., Литвинчук Ю.Я. Контроллинг локальных инноваций авиастроительного предприятия // Контроллинг. – 2009. – № 2. – С. 32–36.

<sup>3</sup> Какатунова Т.В. Технопарки как элементы региональной инновационной инфраструктуры // Российское предпринимательство. – 2007. – № 3. – С. 104–107.



**Рис. 1. Механизм использования инноваций в антикризисном управлении**

регионе может быть сформирован банк инноваций, включающий технологические, маркетинговые и организационные инновации<sup>4</sup>. При формировании банка инноваций целесообразно осуществлять отбор инноваций, которые могут быть использованы организациями, находящимися на различных стадиях кризиса, для преодоления кризисной ситуации и улучшения собственного финансового состояния.

В качестве элемента региональной инновационной инфраструктуры, реализующего функции комплексного управления этапами инновационного процесса, а также подбора инноваций, которые могут использоваться для восстановления платежеспособности организаций, находящихся в кризисе, можно рассматривать региональный координационный центр по антикризисному управлению с помощью инноваций. Однако использование инноваций в качестве инструмента финансового оздоровления возможно только на таких стадиях процедуры банкротства, как наблюдение, финансовое оздоровление и внешнее управление. Рассмотрим основные этапы процедуры антикризисного управления с учетом особенностей классов организаций, находящихся на различных стадиях кризиса:

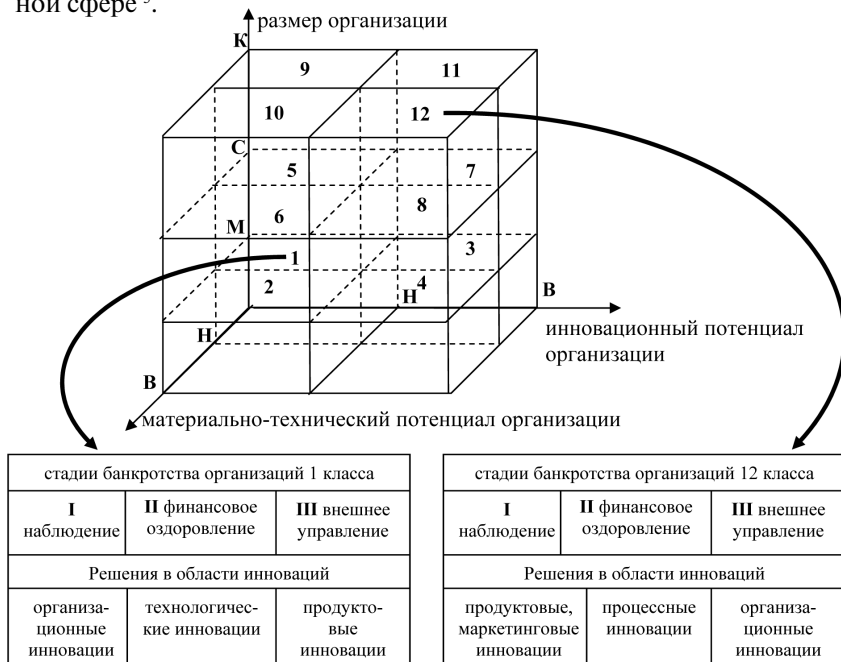
1. Исследование экономической среды в регионе с целью определения организаций, находящихся на различных стадиях кризиса, и их характеристик. Классификация организаций, находящихся в кризисной ситуации, и изучение особенностей развития кризиса на основе статистических данных и с привлечением в качестве экспертов антикризисных управляющих. На рисунке 2 представлена модель выбора класса организаций, находящихся на различных стадиях кризиса, где «М», «С», «К» – малое, среднее и крупное предприятия соответственно; «В» и «Н» – высокое и низкое значение отдельного показателя указанных групп.

Для классификации организаций, находящихся на различных стадиях кризиса, можно использовать следующие признаки:

а) Размер организации, характеризующийся численностью сотрудников. В соответствии с Федеральным законом от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» по данному признаку целесообразно выделить малые (до 100 человек), средние (от 101 до 250 человек), крупные предприятия (свыше 251 человека).

<sup>4</sup> Дли М.И., Какатунова Т.В., Литвинчук Ю.Я. Процедура организации регионального инновационного процесса // Вестник Российской академии естественных наук. – 2009. – № 3. – С. 37; Дли М.И., Какатунова Т.В. Управление инновационным потенциалом региона. – Смоленск, 2008. – 146 с.

б) Инновационный потенциал организации, который определяет возможность реализации инновационного процесса и характеризует знания, умения и навыки сотрудников организации в инновационной сфере <sup>5</sup>.



**Рис. 2. Модель выбора класса организаций, находящихся на различных стадиях кризиса**

в) Материально-технический потенциал организации, характеризующий имеющиеся технологии и оборудование с точки зрения возможности их использования при разработке и внедрении инноваций <sup>6</sup>.

<sup>5</sup> Дли М.И., Литвинчук Ю.Я., Какатунова Т.В. Роль локальных инновационных процессов авиастроительного предприятия в условиях нестабильности внешней среды // Креативная экономика. – 2009. – № 4. – С. 59–63; Дли М.И., Какатунова Т.В. Обеспечение эффективного взаимодействия элементов инновационной среды региона // Интеграл. – 2008. – № 2. – С. 92–93.; Мешалкин В.П., Какатунова Т.В. Система показателей оценки инновационного потенциала региональных промышленных комплексов // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. – 2011. – № 29. – С. 64–69.

<sup>6</sup> Дли М.И., Кролин А.А. Роль и место инноваций в реализации программ энергосбережения в экономике // Путеводитель предпринимателя. – 2012. – Вып. XIV. – С. 66–69; Дли М.И., Какатунова Т.В. Функциональные когнитивные карты для моделирования региональных инновационных процессов // Инновационная деятельность. – 2011. – № 3. – С. 78–84.

2. На основе применения сформированного в регионе банка инноваций для каждого предприятия соответствующего класса с учетом стадии его банкротства предлагаются инновации. На рисунке 2 приведены типы инноваций, которые могут рассматриваться в качестве приоритетных на соответствующих стадиях банкротства при принятии решения об использовании инноваций для преодоления кризисной ситуации организациями, отнесенными к 1 и 12 классам.

3. Осуществление мониторинга характеристик инновационного и материально-технического потенциала организаций и их финансового состояния, а также разработка мероприятий, направленных на корректировку процесса внедрения инноваций в случае выявленных изменений. На основе анализа результатов внедрения инноваций в организациях с учетом стадий их банкротства и выявления наиболее перспективных из них арбитражными управляющими может осуществляться дополнение банка антикризисных инноваций в регионе.

Рассмотренный механизм антикризисного управления с помощью инноваций организациями, находящимися на различных стадиях кризиса, обеспечит возможность применения инноваций для преодоления кризисной ситуации и позволит повысить эффективность решений, принимаемых арбитражными управляющими и руководством организаций в ходе реализации процедуры банкротства.

#### **Используемые источники**

1. Мешалкин В.П., Дли М.И., Гимаров В.А. Динамическая классификация сложных технологических систем. Методы, алгоритмы и практические результаты. М.: Физматлит, 2006. — 344 с.
2. Мешалкин В.П., Какатунова Т.В., Дли М.И. Влияние рисков информатизации на инновационную деятельность в региональных промышленных комплексах // Транспортное дело России. — 2011. — № 4.
3. Дли М.И., Какатунова Т.В., Литвинчук Ю.Я. Контроллинг локальных инноваций авиастроительного предприятия // Контроллинг. — 2009. — № 2.
4. Какатунова Т.В. Технопарки как элементы региональной инновационной инфраструктуры // Российское предпринимательство. — 2007. — № 3.
5. Дли М.И., Какатунова Т.В., Литвинчук Ю.Я. Процедура организации регионального инновационного процесса // Вестник Российской академии естественных наук. — 2009. — № 3.

6. Дли М.И., Какатунова Т.В. Управление инновационным потенциалом региона. – Смоленск, 2008. – 146 с.
7. Дли М.И., Литвинчук Ю.Я., Какатунова Т.В. Роль локальных инновационных процессов авиастроительного предприятия в условиях нестабильности внешней среды // Креативная экономика. – 2009. – № 4.
8. Дли М.И., Какатунова Т.В. Обеспечение эффективного взаимодействия элементов инновационной среды региона // Интеграл. – 2008. – № 2.
9. Мешалкин В.П., Какатунова Т.В. Система показателей оценки инновационного потенциала региональных промышленных комплексов // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. – 2011. – № 29.
10. Дли М.И., Кролин А.А. Роль и место инноваций в реализации программ энергосбережения в экономике // Путеводитель предпринимателя. – 2012. – Вып. XIV.
11. Дли М.И., Какатунова Т.В. Функциональные когнитивные карты для моделирования региональных инновационных процессов // Инновационная деятельность. – 2011. – № 3.